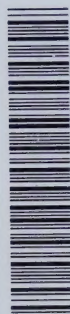


CAI SA

-B36



3 1761 11709233 8

Supply & Services Canada

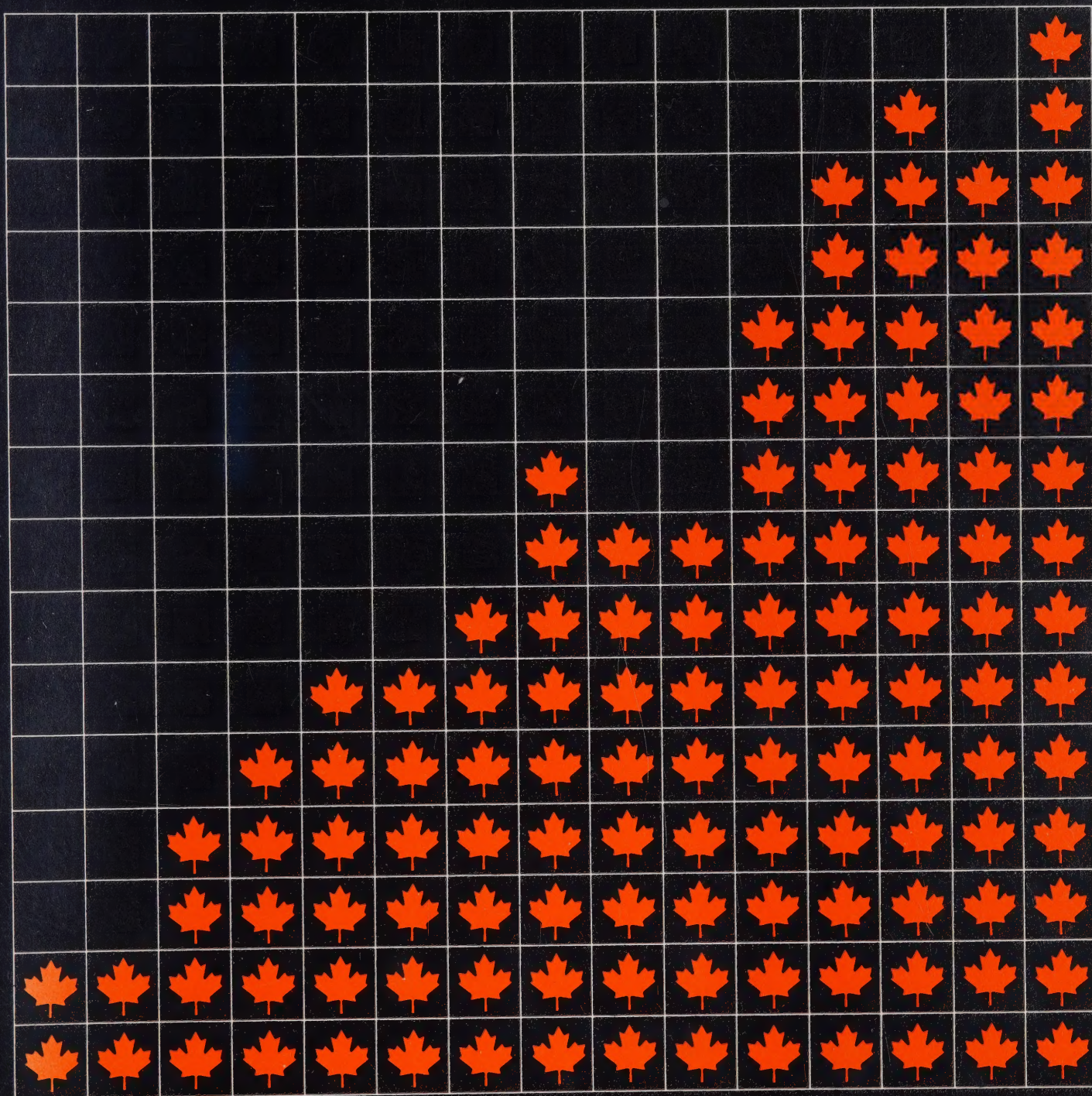
A department that applies
private enterprise thinking
to government spending.

Biennial review

Approvisionnement et Services Canada

Un ministère qui applique
à l'administration publique
un style d'entreprise privée.

Revue biennale



This review of the mandate and activities of the Department of Supply and Services is designed to give you a clear understanding of what that large and complex department does and how it conducts its affairs.

Since I became Minister of Supply and Services I have attempted to make the department accessible to a greater number of people, to increase awareness and knowledge of our activities and to operate on a more open basis.

As taxpayers you have a right to demand that we work wisely and efficiently. Doubtless you will be pleased to know that since April 1975 the Department of Supply and Services has become self-financing, operating much like a business, generating revenues from services provided.

Increasing productivity is therefore a key goal; in other words, doing more with less! But efficiency and hard work has not prevented us from paying greater attention to the needs of government suppliers from all parts of the country.

I believe that anyone has a right to do business with the federal government. It is not the right of only a privileged few. We want all firms, large or small to know we are willing to do business with them.

And, we pay our bills promptly. Eighty-two per cent of our bills are paid within 30 days and on the average we pay within 25 days, an improvement of 11 days over 1974.

Cette revue est publiée pour que vous sachiez mieux qui nous sommes et ce que nous faisons au ministère des Approvisionnements et Services. Le ministère vous paraîtra moins complexe quand vous en saurez plus long sur son rôle et ses activités.

Depuis ma nomination à la tête du ministère, je n'ai pas cessé de voir à ce qu'il devienne plus accessible et que tout se fasse au grand jour. Je voulais qu'on soit plus familier avec son travail.

Les contribuables ont le droit d'exiger que nous accomplissions notre tâche avec intelligence et efficacité. Depuis avril 1975, Approvisionnements et Services Canada s'auto-finance comme n'importe quelle entreprise. Il nous faut vivre avec les revenus que nous procurent les services que nous dispensons.

Pas besoin de vous dire que nous explorons tous les moyens d'améliorer notre productivité, que nous cherchons à faire plus avec moins. Notre souci de productivité ne nous a pas fait perdre de vue la situation des fournisseurs de l'Etat, d'où qu'ils soient.

Tout le monde a le droit de faire affaire avec le gouvernement fédéral. Personne ne doit avoir de chasse gardée. Nous voulons que toutes les sociétés, petites comme grandes, sachent à quel point nous désirons traiter avec elles.

Et nous payons rubis sur l'ongle... ou presque. En moins de 30 jours, 82 p.c. de nos comptes sont acquittés. Règle générale, nous les payons en moins de 25. C'est 11 jours de mieux qu'en 1974!



My objective was also to decentralize the Department of Supply and Services operations in order to promote regional economic development and to bring government closer to the people we serve. We have indeed decentralized our purchases. We already issue all our socio-economic cheques (family allowances, pensions, old age security, etc.) from the provincial capitals and, in addition, in some cases, whole divisions of my department have been relocated in different regions of the country.

Finally, one last word on our "make or buy policy." I firmly believe that when the private sector has the capability and the willingness to "go it alone" in a particular project, it should be encouraged to do so. As Minister of Supply and Services, I have encouraged contracting out wherever possible.

My concern has been for greater efficiency within the Department of Supply and Services, for increased accessibility, openness and sensitivity to your needs. It is my hope that this review will only reinforce these goals.

Je voulais aussi décentraliser les opérations du ministère de façon à promouvoir le développement économique régional et à rapprocher l'Etat de ceux qu'il sert. Nous avons réparti les achats et nous émettons maintenant des capitales provinciales tous les chèques d'allocations socio-économiques comme les pensions, les allocations familiales, les pensions de sécurité de vieillesse et le reste. Des secteurs entiers du ministère sont allés s'établir dans les régions.

Un mot encore de notre politique du "faire" ou "faire faire". Je crois que l'Etat doit encourager les sociétés qui ont l'esprit d'entreprise et peuvent mener une affaire à bien. C'est pour cette raison que j'ai invité mes fonctionnaires à traiter le plus possible avec l'entreprise privée.

A vrai dire, mon principal souci depuis que je suis ministre des Approvisionnements et Services a été d'augmenter l'efficacité du ministère, d'en ouvrir largement les portes et de le mettre à l'écoute de vos besoins.

J'espère que cette revue en témoigne.

Jean-Pierre Goyer

Jean-Pierre Goyer
Minister
Department of Supply and Services
and Receiver General for Canada.

Jean-Pierre Goyer,
ministre,
Approvisionnement et Services
Canada,
Receveur général du Canada.

One Department,
two large
Administrations

Un ministère,
deux grandes
administrations

The Department of Supply and Services (DSS), while one of the newest of the larger departments, is among those with the widest range of functions and responsibilities. DSS was formed based on recommendations made in the early 1960s by the Royal Commission on Government Organization, generally known as the Glassco Commission. In 1962, this body set out a series of proposals aimed at streamlining the day-to-day operations of the federal government.

In its report, the Glassco Commission advocated a new philosophy of management for government departments. The commission recommended that more of the control and accountability for expenditures be turned over to individual departments from central control agencies such as the Public Service Commission and the Department of Finance.

Enlarging on this recommendation for departments, it laid out specific responsibilities for the Comptroller of the Treasury Office that changed its role from one of control to one of providing service to government departments. This concept of service led to the establishment of the Department of Supply and Services.

In 1969, the Services Administration of the Department of Supply and Services took over most of the responsibilities which used to be performed by the Comptroller of the Treasury, together with other functions in the areas of data processing and management consulting. The Services Administration was also given additional responsibility for managing pay, superannuation and a variety of optional services.

Le ministère des Approvisionnement et Services est le benjamin des grands ministères fédéraux. C'est aussi un des plus costauds par l'envergure et la diversité des tâches et des responsabilités qui lui incombent. Il a été conçu en 1969, — et est né — des recommandations de la Commission royale d'enquête sur l'organisation du gouvernement, mieux connue sous l'appellation de Commission Glassco. En 1962, la Commission faisait tout un train de recommandations en vue de rendre plus efficaces les rouages du gouvernement fédéral.

Dans son rapport, la Commission a préconisé une nouvelle philosophie de la gestion des ministères du gouvernement. Elle a recommandé que le contrôle des dépenses qui était confié à des organismes centraux comme la Commission de la Fonction publique et le ministère des Finances, soit remis entre les mains des ministères eux-mêmes.

Elle a attribué de nouvelles fonctions au Contrôleur du Trésor, qui devait dorénavant servir les ministères au lieu de les contrôler. C'est cette notion de "service" qui a pavé la voie à la formation du ministère des Approvisionnements et Services.

Le ministère a donc assumé en 1969 la plupart des responsabilités du Contrôleur du Trésor ainsi que d'importantes fonctions en informatique et en conseils de gestion. On lui a confié aussi la gestion de la paye, des pensions de retraite et de divers autres services.

The Government Organization Act of 1969 provides that the Minister of Supply and Services also be the Receiver General for Canada.

Under the powers of the Receiver General's office, the Services Administration administers the Consolidated Revenue Fund – the government's bank account – and makes all payments from that fund; reconciles all paid cheques; maintains the Accounts of Canada and prepares the Public Accounts presented to Parliament by the Minister of Finance.

There – outlined in broad strokes – are the workings of the "Services" side of the Department of Supply and Services. What about "Supply"?

Providing and managing goods and services

The Glassco Commission's investigation of federal government organization revealed that 29 departments and agencies did their own purchasing through a total of 156 offices located in 28 different centres scattered throughout Canada. Some departments had as many as 17 purchasing offices at various points across the country, while 14 departments did virtually all their purchasing from Ottawa. Despite the multiplicity of these far-flung offices, however, the departments and agencies that maintained them accounted for no more than approximately 15 per cent of the government's supply procurement activities.

The government's habits in warehousing and materiel handling followed a similar pattern. In 1960-61, it maintained 249 main warehouses and 340 auxiliary stores in 79 centres in Canada and in several locations abroad.

Le ministre des Approvisionnement et Services a remplacé celui des Finances à titre de Receveur général du Canada.

En vertu des pouvoirs conférés au bureau du Receveur général, l'administration des Services gère donc le fonds du revenu consolidé du gouvernement – c'est-à-dire son compte de banque –, tire de ce fonds les sommes nécessaires à tous ses paiements, apure tous les chèques encaissés, tient les comptes du Canada et établit les comptes publics que présente au Parlement le ministre des Finances.

Voilà, en bref, les fonctions de l'administration des Services. Examinons maintenant le mandat de l'administration des Approvisionnements.

Fournir et gérer des biens et services

Au cours de son enquête sur les structures du gouvernement fédéral, la Commission Glassco avait noté que 29 ministères et organismes effectuaient leurs propres achats par l'entremise de 156 bureaux situés dans 28 régions du Canada. Certains ministères comptaient jusqu'à 17 bureaux d'achat dispersés dans tout le pays, tandis qu'au contraire 14 ministères effectuaient presque tous leurs achats à partir d'Ottawa. Malgré le nombre et la dispersion de leurs bureaux, ces ministères et organismes n'assumaient qu'environ 15 p.c. de tous les achats de l'Etat.

L'entreposage et la manutention du matériel présentaient les mêmes lacunes que l'achat. Par exemple, en 1960-61, le gouvernement fédéral comptait 249 entrepôts principaux et 340 magasins auxiliaires dans 79 centres au Canada et à plusieurs endroits à l'étranger.

The Glassco Commission's main recommendation for correcting this situation was that a central purchasing and supply agency be set up to service government departments and agencies.

The government needed little convincing; responsibility for purchasing and supply was turned over to the Department of Defence Production where it remained until the creation of the Department of Supply and Services in 1969.

Under the terms of the Government Organization Act, the responsibilities of the Department of Supply and Services include the following: purchasing, warehousing and distribution, maintenance and repair, printing and publishing, assets and traffic management, security services, exhibits and displays, accounting, financial management and consulting services provided to support the operations of other government departments and agencies. At the same time it must take into account the contribution of procurement to the realization of national objectives.

The Minister of Supply and Services answers to Parliament for four Crown corporations: The Canadian Commercial Corporation, Crown Assets Disposal Corporation, Canadian Arsenals Limited and the Royal Canadian Mint.

Pour remédier à cette situation, la Commission Glassco a recommandé la création d'un organisme central d'achat et d'approvisionnement, au service des ministères et organismes de l'Etat.

Acceptant d'emblée la suggestion, le gouvernement a confié achat et approvisionnement au ministère de la Production de défense, qui assumait ces fonctions jusqu'à la création du ministère des Approvisionnements et Services, en 1969.

Aux termes de la loi, le ministère assure l'approvisionnement à titre d'organisme commun chargé de fournir des biens et services répondant aux besoins quotidiens d'autres ministères et organismes. Son rôle consiste non seulement à repenser les méthodes d'achat du gouvernement, mais à acquérir et fournir, le plus efficacement possible, les biens et services (impression et autres) que requièrent ministères et organismes fédéraux tout en tenant compte de certains objectifs nationaux. Son mandat comporte les responsabilités suivantes: achats, entreposage et distribution, services de sécurité, exposition, comptabilité, gestion financière et services de consultation. De plus, le ministre des Approvisionnements et Services est le porte-parole au Parlement de quatre sociétés de la Couronne: la Corporation commerciale canadienne, la Corporation de disposition des biens de la Couronne, les Arsenaux canadiens Limitée et la Monnaie royale canadienne.

The private enterprise approach

This very complex department, with its two distinct administrations, evolved from a concern for government efficiency. In a free-market economy, the operations of government are often compared unfavourably with those of the private sector. The popular view is that because government organizations operate outside the influence of the profit motive, they are incapable of the efficiency of business.

Having implemented a number of the services provided by the department on a centralized quasi-commercial basis we find the federal government is, in some areas, as efficient as the private sector.

To be specific, the Supply Administration and the Management Services Sector of the Services Administration now operate primarily on a "revenue dependent" basis. That is, like any commercial establishment, they obtain revenues from the sale of services rather than from the traditional parliamentary appropriations.

The changeover from traditional methods of financing to a business approach of charging other government departments for goods and services provided by DSS, has meant more than a mere change in accounting methods. It has transformed attitudes and motivation towards the job of providing substantially better service to customer departments and a better deal in the long run for the government as a whole. What's more, it has given management a better orientation towards performance and efficiency.

Des techniques d'entreprise privée

Ce ministère très complexe, à deux administrations bien distinctes, est donc né du souci d'efficacité du gouvernement. Dans une économie de libre entreprise, les activités du gouvernement souffrent souvent mal la comparaison avec celles du secteur privé. On croit volontiers que les organismes gouvernementaux, qui ne sont pas sujets à la motivation du profit, sont incapables d'efficacité en affaires.

Depuis l'application d'un certain nombre des recommandations de la Commission Glassco prônant une gestion centralisée et quasi-commerciale de certains services "communs", le gouvernement fédéral est devenu, dans certains domaines, aussi efficace que le secteur privé.

L'administration des Approvisionnements et ses services de gestion fonctionnent maintenant selon le principe du "remboursement des frais". En d'autres mots, au lieu de fonctionner à même les habituels crédits votés par le Parlement, on doit financer toutes les opérations à partir des revenus tirés des services qu'on dispense, tout comme l'entreprise privée.

L'abandon des méthodes traditionnelles de financement pour une formule selon laquelle on facture les ministères-clients pour les services qu'ils reçoivent, signifie beaucoup plus qu'un simple changement de procédure comptable. Cette nouvelle orientation a transformé toute l'attitude du ministère en l'incitant à améliorer sans cesse la qualité de ses services. C'est une politique qui a eu des retombées bénéfiques sur l'ensemble du gouvernement puisque ses gestionnaires ont maintenant de nouveaux motifs d'augmenter leur rendement et leur efficacité.

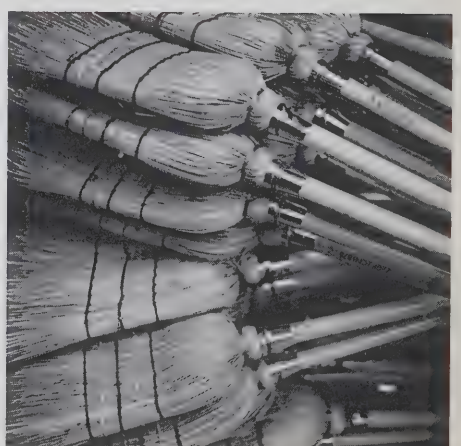
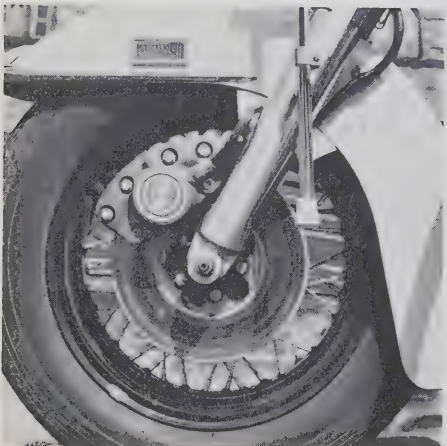
Canada
goes shopping

Le Canada
fait ses emplettes

Supply

Approvisionnement

10



The Supply Administration has to buy or supply a vast array of goods and services in any given year. These commodities range from pens and pencils through food and clothing to office equipment, computers, aircrafts, ships, cars, trucks and prefabricated buildings.

In 1975-76, the Supply Administration contracted, on behalf of departments and agencies, for the purchase of goods and services to a total value of \$1.848 billion, a 12.7% increase over 1974-75. This included printing services worth \$106.7 million, catalogue sales of \$53 million, and traffic management services worth \$53.2 million. To round out the full range of supply management services there were aggregate sales of \$7.7 million for equipment maintenance, warehousing, assets management and security services.

Stimulating Canadian business

The annual injection of more than \$1.8 billion into the country's economy, through purchasing and supply services activities, stimulates the growth and vitality of Canadian business. For this reason, considerable efforts are made to contact all Canadian companies willing and in a position to satisfy the department's requirements.

L'administration des Approvisionnementnements doit acheter ou fournir chaque année toute une gamme de biens et de services. Sur sa liste d'émplettes, on trouve aussi bien des stylos, des crayons, de la nourriture et des vêtements que du matériel de bureau, des ordinateurs, des avions, des navires, des voitures, des camions et des bâtiments préfabriqués.

En 1975-76, l'administration des Approvisionnementnements a négocié par contrat, pour le compte des ministères et organismes, l'achat de biens et services d'une valeur totale de 1 milliard 848 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 12,7 p.c. par rapport à 1974-75. Elle a assuré notamment des services d'imprimerie pour un montant de \$106,7 millions, effectué des ventes par catalogue de \$53 millions et fourni des services de gestion des transports évalués à \$53,2 millions. Dans l'ensemble, les services de gestion des approvisionnementnements ont permis de réaliser des ventes globales d'environ \$7,7 millions pour l'entretien du matériel, l'entreposage, la gestion des biens et services de sécurité.

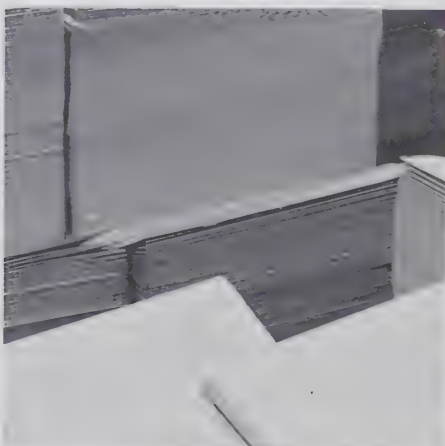
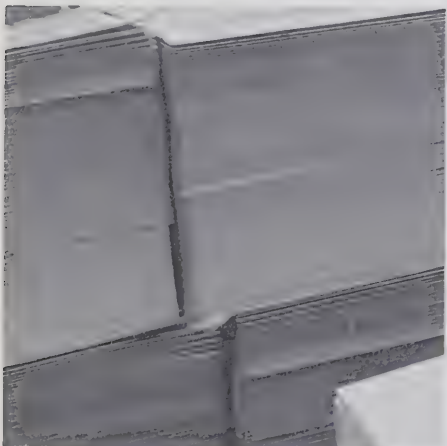
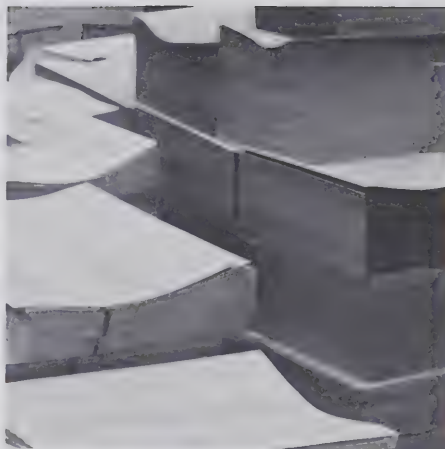
Un stimulant de taille

L'injection annuelle de plus de 1,8 milliard de dollars dans l'économie du pays constitue pour la croissance et la vitalité des entreprises canadiennes un stimulant de taille. Le ministère déploie beaucoup d'efforts pour s'assurer que toutes les entreprises qui sont en mesure de satisfaire ses demandes reçoivent ses appels d'offre.

Supply

Approvisionnementnements

12



Doing business with government

The Supply Administration tries first and foremost to give all business –big or small–the same chance at government contracts. Generally, large and medium-sized firms have learned how to do business with the government through experience. Such is often not the case, however, for thousands of small Canadian firms. Many of them are totally unaware that they can become government suppliers. Or they are hesitant to do so; or they wonder how they should go about it. It is not a privilege but a right of every Canadian to do business with the government. With this in mind, the department has launched a campaign to generate awareness of government contract opportunities.

DSS started by publishing a booklet entitled "How to do business with the Department of Supply and Services." At the same time, it placed advertisements in newspapers and magazines across the country. To date the department has received more than 6,500 replies and distributed more than 25,000 copies of this booklet. In addition, DSS distributed 75,000 bulletins to suppliers describing tendering procedures. The results? First, many new companies were added to the 60,000 suppliers already on the lists. Secondly, Canadian firms, both large and small, were made aware that the federal government wants to do business with them.

Faire affaire avec le gouvernement

L'administration des Approvisionnementnements vise d'abord et avant tout à l'égalité des chances pour toutes les entreprises, grandes et petites. En général, les grandes et moyennes entreprises savent déjà, par expérience, comment faire affaire avec le gouvernement, mais ce n'est pas toujours le cas de milliers de petites entreprises. Plusieurs d'entre elles ignorent qu'elles peuvent devenir fournisseurs de l'Etat; ou elles hésitent à le devenir, ou elles se demandent comment s'y prendre. Faire affaire avec le gouvernement n'est pas un privilège mais un droit dont tout Canadien peut se prévaloir. C'est pourquoi le ministère a lancé une campagne de sensibilisation aux marchés publics.

Il a d'abord publié une brochure, le "Guide du fournisseur du ministère des Approvisionnementnements et Services". Parallèlement, il a mené une campagne publicitaire dans les journaux et périodiques de tout le pays. Résultats: il a reçu plus de 6 500 réponses et distribué 25 000 exemplaires de sa brochure. Il a distribué 75 000 exemplaires d'un bulletin expliquant aux fournisseurs les méthodes de soumission et l'initiative a produit des résultats tangibles: plusieurs nouvelles entreprises se sont ajoutées aux 60 000 dont les noms figuraient déjà sur les listes. De plus, toutes les entreprises ont appris que le gouvernement fédéral désire faire affaire avec elles.

The administration hasn't stopped there. In recent years, it has organized a series of conferences and expositions to explain to business what the government needs and how it works. There have also been joint expositions with provincial and municipal authorities in an effort to meet more and more of the people likely to do business with DSS. In addition, the department has arranged a number of industrial conferences in the private sector.

The Supply Administration publicly opens tenders on contracts for more than \$10,000 whenever possible. This practice, introduced three years ago, provides Canadians with an extra guarantee of the department's integrity. Tenderers and public are welcome to be present when the bids are opened.

For those who do not choose to attend the tender openings, the "Weekly Bulletin of Business Opportunities" lists contracts of \$10,000 or more entered into during the week.

The bulletin also reviews forthcoming requirements. Why do all this? Quite simply, because DSS believes that every Canadian company has the right to be aware of the government's requirements. The department is also convinced that its system is efficient and honest. The money spent is everybody's money. It's your money.

L'administration des Approvisionnementnements n'en est pas restée là. Au cours des dernières années, elle a tenu une série de conférences et d'expositions pour expliquer au monde des affaires les besoins et le fonctionnement du gouvernement. Les expositions organisées conjointement avec les autorités provinciales et municipales ont permis de rencontrer de plus en plus de fournisseurs éventuels. Le ministère a aussi organisé un certain nombre de conférences industrielles à l'intention du secteur privé.

Quand c'est possible, l'administration des Approvisionnementnements dépouille publiquement toutes les soumissions de plus de \$10 000. Introduite il y a trois ans, cette pratique donne aux Canadiens une preuve de plus de l'intégrité du ministère. Soumissionnaires et public peuvent assister au dépouillement des soumissions, qu'on ne peut absolument pas décacheter avant la date indiquée.

Pour ceux qui n'assistent pas au dépouillement des soumissions, le "Bulletin hebdomadaire des marchés publics" énumère tous les marchés de \$10 000 et plus conclus chaque semaine par le ministère.

Revenue dependency

From 1969 to 1973 the Supply Administration relied on appropriations from Parliament to finance most of its operations. However on April 1, 1973, a significant event took place within the administration; that is, it gave up its reliance on the traditional forms of parliamentary financing and adopted a business-like approach to the management of its operations. Under this new system, known as "revenue dependency," the Supply Administration started charging client departments for services provided in accordance with a fee schedule approved by the Treasury Board. These fees cover all the Supply Administration's costs: salaries, rent and interest. The primary objective under revenue dependency in government is to "break even;" that is, to have its total costs equal the revenues received for the sale of its services.

In 1975-76, consistent with its performance in the recent past, the Supply Administration continued to meet this objective, recording a small profit of \$2.8 million. Total revenues from services provided amounted to \$271.1 million and were offset for the most part by operating expenditures of \$107.9 million and product costs of \$160.4 million. The resultant net profit represented only 1.1% of total revenue.

Régime d'autofinancement

De 1969 à 1973, l'administration des Approvisionnementnements devait compter sur les crédits du Parlement pour financer une partie de ses opérations, mais depuis le 1^{er} avril 1973, les choses ont bien changé. Renonçant au mode traditionnel de financement, l'administration des Approvisionnementnements a adopté une politique d'autofinancement ou, si vous préférez, de "rentabilisation". Elle a commencé à facturer les services fournis à ses ministères-clients, selon un barème approuvé par le Conseil du Trésor. Les honoraires remboursent tous les coûts de l'administration des Approvisionnementnements: salaires, frais de location et intérêts. Le premier objectif, c'est la rentabilité.

En 1975-76, tout comme lors des années précédentes, l'administration des Approvisionnementnements a continué de rentabiliser ses services et elle a même réalisé un profit de \$2,8 millions. Les recettes ont atteint \$271,1 millions, mais elles ont été absorbées presque entièrement par les frais d'exploitation de \$107,9 millions et le coût des produits de \$160,4 millions. Le profit net n'a donc été que de 1,1 p.c. de l'ensemble des recettes.

Underlying the adoption of revenue dependency by the Supply Administration was the belief that this form of financial management would provide goods and services required by federal departments and agencies at the lowest total cost to government. In addition it forced managers to think in terms of efficiency and effectiveness. As client departments were now the source of operating revenues, increased emphasis was placed on developing a competitive rate structure and selling services. The implementation of this cost-conscious and marketing approach to Supply Administration services motivated managers to develop a realistic appraisal of their market, the business opportunities that existed and the revenues that could be anticipated. Having identified his revenue position, the manager was then expected to realign his operating expenditures to ensure a break-even position.

Si l'administration des Approvisionnementnements a adopté une formule de rentabilisation, c'est qu'elle estime que ce principe de gestion permet aux ministères et organismes fédéraux d'acquérir à moindre coût les biens et services dont ils ont besoin. Elle incite aussi les gestionnaires à plus d'efficacité. Comme les recettes proviennent maintenant des ministères, on se préoccupe de fixer des tarifs concurrentiels et d'augmenter la clientèle des ministères. Les gestionnaires doivent évaluer avec réalisme leur marché, leurs perspectives commerciales et leurs recettes éventuelles. Après l'avoir fait, ils estiment de nouveau leurs frais d'exploitation afin de s'assurer de la rentabilité des opérations.

The results to date have been very encouraging. For example, in the period 1971-72 through the forecast period 1976-77, the growth in commercial acquisition business volume has been 102%. In science and engineering acquisitions, it was 82.9%. During the same period, total supply management capability was developed through the establishment of product and regional centres, including the extension of warehousing and stocked item supply across Canada. All of this was accomplished with a growth in Supply Administration staff-years of only 4.7%. The Supply Administration believes that this record has been achieved precisely because of the business orientation of its financial management framework. In the opinion of the Supply Administration, the business discipline imposed on it by revenue dependency has kept operational costs to a minimum and improved performance.

Les résultats obtenus jusqu'à maintenant sont très encourageants. De 1971-1972 jusqu'aux prévisions budgétaires de 1976-77, les achats commerciaux ont augmenté de 102 p.c. et les achats scientifiques et techniques de 82,9 p.c. Durant la même période, on a mis au point un service complet de gestion des approvisionnements en établissant des centres régionaux et des centres de produits, en augmentant les capacités d'entreposage et le nombre d'articles en inventaire. Toutes ces transformations n'ont entraîné qu'une mince augmentation de 4,7 p.c. des années-hommes. L'administration attribue ces résultats exceptionnels à sa nouvelle formule de gestion financière qui impose une rigoureuse discipline financière, comprime au maximum les frais d'exploitation et améliore le rendement.

Supply

Approvisionnementnements

18



Organization

The Supply Administration has adopted an organizational structure which, though comprehensive in terms of supply management, is designed principally to optimize the interests and needs of client departments and suppliers at the lowest overall cost to government. The organizational responsibilities of the Supply Administration are divided into three areas: the Commercial Supply Service, the Science and Engineering Procurement Service and the Corporate Management Service.

The Commercial Supply Service and the Science and Engineering Procurement Service each have a number of product centres. These bring together into single organizational units the expertise necessary to manage product lines and industry sector relations on an integrated basis. The Commercial Supply Service has seven product centres: office products; transportation and energy; food, drugs and textiles; professional and special services; exhibits and displays; mechanical and construction; and printing and publishing services. The Science and Engineering Procurement Service has four: aerospace and armament, electronics and data processing, marine and industrial machinery, and science.

Une administration, trois secteurs

L'administration des Approvisionnements s'est dotée d'une structure qui lui permet de veiller aux intérêts des ministères-clients et de répondre à leurs besoins comme à ceux des fournisseurs. Les responsabilités hiérarchiques de l'administration se répartissent en trois secteurs: Approvisionnement commercial, Approvisionnement scientifique et technique et Gestion intégrée.

Le service de l'Approvisionnement commercial et celui de l'Approvisionnement scientifique et technique possèdent tous deux un certain nombre de centres de produits, constitués de petits modules. Ils ont la compétence qu'il faut pour gérer leurs catégories de produits et pour veiller aux relations avec le secteur privé. Le service de l'Approvisionnement commercial exploite sept centres de produits: mobilier et fournitures de bureau; transports et énergie; produits alimentaires, pharmaceutiques et textiles; services professionnels et spéciaux; expositions; mécanique et construction; services d'imprimerie et d'édition. Le service de l'Approvisionnement scientifique et technique compte quatre centres de produits qui s'occupent de l'aérospatiale et de l'armement, de l'électronique et de l'informatique, de la marine, de la mécanique industrielle, et des sciences.

Supply

Product centres are responsible for making cost-effective supply decisions based on an analysis of all elements of costs, not merely the acquisition cost. In addition to the cost of the product itself, the following are taken into consideration: the resource costs incurred by both the Supply Administration and the customer department in acquiring and providing goods and services; the operating and maintenance costs of the product while in service; and finally, the contingency costs associated with delivery delays or failure of goods or services to meet stated needs.

As customer departments establish operations across the country, the Supply Administration is ensuring that its regional organization remains fully responsive to their needs.

Seven regional supply centres, strategically located across Canada, provide local customers with the full range of Supply Administration services. Six district offices, five field offices and two overseas posts round out the operation of the regional operations sector of the Supply Administration. The regional supply centres and district offices are specifically charged with encouraging the active involvement of local suppliers in filling federal government needs. The regional supply centres and district offices handled more than 80% of the contracts let by the Supply Administration in fiscal year 1975-76, for a total value of \$328.2 million.

Approvisionnementnements

Les centres de produits combinent leurs connaissances et leur compétence pour décider des meilleurs achats. Ils se fondent sur une analyse de tous les coûts et non pas seulement sur le prix d'achat. L'analyse des coûts comprend le prix même du produit, le coût en ressources assumé à la fois par l'administration des Approvisionnementnements et le ministère-client et correspondant à l'acquisition ou à la fourniture du bien ou du service, les coûts d'exploitation et d'entretien, et finalement les frais imprévus que peuvent entraîner la non disponibilité de l'article au moment où on en a besoin.

A mesure que les ministères-clients se décentralisent, l'administration des Approvisionnementnements fait en sorte de rester à leur plus entière disposition. Elle a même étendu ses opérations jusque dans les régions.

Sept centres d'approvisionnement régionaux, judicieusement répartis d'un bout à l'autre du Canada, fournissent aux clients toute la gamme des services qu'offre l'administration des Approvisionnementnements. Six bureaux de district, cinq bureaux régionaux et deux bureaux à l'étranger complètent le secteur des Opérations régionales. Les centres d'approvisionnement régionaux et les bureaux de district répondent aux besoins des clients dans les régions et invitent les fournisseurs locaux à satisfaire ceux du gouvernement fédéral. Ils ont assumé plus de 80 p.c. des marchés accordés au cours de l'année financière 1975-76, soit une valeur de \$328,2 millions.

“Make or Buy”

The other major government policy which encourages the department's business approach is that of “make or buy”. This is essentially a simple concept that businessmen apply every day. If something can be “bought” more effectively and cheaply than it can be “made,” the decision must be to buy. The discipline and cost information of revenue dependency permits Supply and Services to take these business decisions on behalf of government in a number of areas:

Printing

Printing encompasses the two distinct modes—the “make,” manufactured printing performed in the main plant, Hull and in over 100 plants and copy centres across the country—and the “buy” which, through a consolidated purchasing capability, distributes federal printing requirements to the industry in Canada on a competitive basis. In the last six years the relationship between “make” or “buy” has been reversed. The “buy” mode now provides more than 60% of government printing requirements, the “make,” 40%.

“Faire” ou “faire faire”?

Une mesure qui n'a pas été sans contribuer au succès de notre politique de rentabilisation, c'est notre formule du “faire faire”. S'il est plus économique et plus efficace d'acheter que de “faire”, on décide alors de “faire faire”. C'est un principe élémentaire dont l'application est monnaie courante dans le milieu des affaires.

La discipline rigide que nous nous imposons, les renseignements précis qu'il nous faut obtenir sur les divers coûts nous permettent de prendre au nom du gouvernement des décisions dans plus d'un domaine, comme le démontrent les quelques exemples qui suivent.

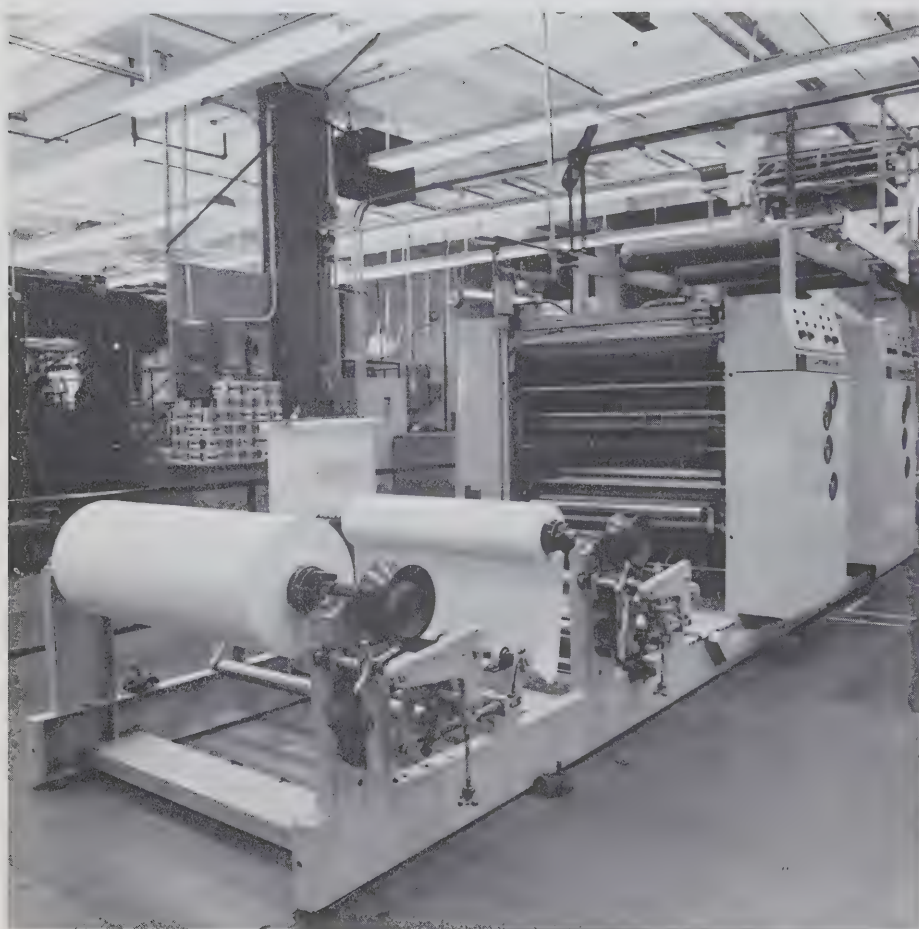
Imprimerie

L'imprimerie fonctionne suivant deux modes d'exploitation bien distincts: une partie des travaux est confiée à l'atelier principal de Hull et à plus de 100 succursales et centres de reproduction à travers le pays; mais grâce à un système d'achat intégré, il est possible de confier des travaux d'impression à l'industrie privée sur une base concurrentielle. Depuis six ans, nous avons complètement renversé la vapeur et plus de 60 p.c. des travaux d'imprimerie du gouvernement sont accomplis par l'entreprise privée.

Supply

Approvisionnement

22



The exercise of the "make" or "buy" options depends to some degree on client department requirements. Security and short lead time encourage the use of "in-house" manufacturing. In most other cases we buy from private firms. Tenders are requested from all parts of the country and the resulting choice of supplier is based on the ability to respond to client department requirements in the most expeditious and effective way.

"In-house" printing is carried on within competitive performance standards. Costing of in-house printing is on a commercial basis, thus providing the incentive to remain in line with the private sector.

Converting to the metric system

The Supply Administration provides the secretariat for the Canadian Government Specifications Board (CGSB). By April 1, 1976, the administration had been called upon to assist in the work of 25 committees within the Metric Commission concerned with the private sector, and to play a vital role in identifying standards to be converted and the priorities of conversion.

To date, 250 standards have been designated for conversion and an intensive program is being prepared to ensure that this operation will be carried out within the time limits set. CGSB's participation has resulted in the creation of a metric screening service, responsible for ensuring the accuracy of the metric equivalents given in various metric conversion documents, books and articles to be used by publishing firms, schools, industrial organizations and government agencies.

Le choix du mode d'exécution dépend du ministère-client. Nous imprimons chez nous quand l'exigent des questions de sécurité ou des délais trop courts et nous faisons faire à l'extérieur la plupart des autres travaux. On sollicite des soumissions dans toutes les parties du pays et le choix du fournisseur est fonction de son aptitude à répondre vite et bien aux besoins du ministère-client.

Si l'impression se fait maison, elle reste soumise à des normes concurrentielles.

Conversion au système métrique

L'administration des Approvisionnements est responsable du secrétariat de l'Office des normes du gouvernement canadien (ONGC). Depuis le 1^{er} avril 1976, elle seconde le travail de 25 comités de la Commission du système métrique et joue un rôle de premier plan dans le processus d'identification des normes qu'il faut convertir et l'établissement des priorités de conversion.

Jusqu'à ce jour, 250 normes ont été choisies pour conversion et on prépare un programme intensif pour que cette conversion s'effectue dans les délais fixés par les comités sectoriels. Le travail de l'ONGC a permis l'établissement d'un service de contrôle métrique visant à assurer l'exactitude des équivalences publiées dans les divers documents, livres et articles utilisés par les maisons d'édition, les écoles, les organisations industrielles et les organismes gouvernementaux.

Publishing

The Publishing Centre was integrated with the department when Information Canada was disbanded in April 1976. Its objective is to effectively supply priced publications of various departments and agencies to the Canadian public.

The preparation of manuscripts rests with the author departments; the manuscripts are then submitted to the Publishing Centre for printing and distribution. Publications are priced to allow for recovery of production, distribution and administrative costs.

Some titles, such as the "National Atlas of Canada" have been the basis for successful co-publishing ventures. A private Canadian publishing house, having bid competitively for publishing rights, is provided with material in manuscript form and is given the task of producing and distributing the completed publication. DSS then collects its revenue on a royalty basis. This exercise of the "buy" option has proved an effective method for government to stimulate the Canadian publishing industry.

The "make" or "buy" policy was an element in the decision to close the six Canadian Government Bookstores. The government-run bookstores were providing relatively few Canadians with a costly service that could not be self-supporting on the basis of sales revenue. With the closing of the bookstores, more members of the Canadian bookselling community are being encouraged to become government sales agents, thereby augmenting an existing network of 115 agents.

Édition

Le Centre de l'édition a été intégré au ministère au moment du démantèlement d'Information Canada, en avril 1976. Il doit mettre à la disposition du public, au plus bas prix, les publications des ministères et des organismes fédéraux.

La rédaction incombe aux ministères et les textes sont ensuite présentés au Centre de l'édition pour impression et distribution. Le prix des publications doit absorber frais de production et de distribution.

Certains ouvrages, comme l'Atlas national du Canada, ont lancé la mode de la co-édition qui connaît un grand succès. On lance un appel d'offres pour les droits de publication et la maison d'édition canadienne qui est choisie reçoit le texte et se voit confier la publication et la distribution de l'ouvrage. Le ministère perçoit alors des droits d'auteur. Voilà une politique qui a fait beaucoup pour stimuler notre industrie de l'édition.

Une autre décision entre "faire" et "faire faire" a donné lieu à la fermeture des six librairies du gouvernement canadien. Elles fournissaient à quelques clients un service beaucoup trop coûteux. Leur fermeture a encouragé les libraires du secteur privé à vendre les livres du gouvernement et le réseau de vente compte déjà 115 dépositaires accrédités.

Expositions

When the government decided to disband Information Canada, the Canadian Government Expositions Centre was transferred to Supply and Services. The Centre was established about 75 years ago as a "make" operation, designing, building and installing exhibits for other government agencies. Recently, this activity has been unable to pay its way. Furthermore, the private sector display industry has considerably expanded its capability. The objective for the future will be to place increased emphasis on "buying" to enable the centre to achieve the financial break-even target.

Maintenance and Repairs

Government needs a wide range of office machines and equipment—typewriters, calculators, desks, etc. to make it run. These machines naturally need maintaining, and when they break down, repairing. The old way of handling this problem was for government to employ its own technicians. The new business-like way is to use a mix of government employees and private contractors, thus ensuring that service is provided at least cost.

Expositions

Quand le gouvernement a démantelé Information Canada, le ministère des Approvisionnementnements et Services a hérité de la responsabilité du Centre des expositions du gouvernement canadien. Etabli il y a 75 ans, le Centre des expositions avait acquis une réputation enviable si on en juge par les nombreux prix remportés dans des foires internationales. Mais l'entreprise n'était plus rentable, sans compter que le secteur privé a fait beaucoup de progrès dans ce domaine. Le ministère en est donc à réorganiser le Centre des expositions de telle sorte qu'il fasse appel plus souvent à l'extérieur. On pourrait ainsi en rentabiliser les opérations.

Entretien et réparation du matériel

On considère souvent le gouvernement comme une machine à produire du papier! C'est sans doute vrai jusqu'à un certain point, mais il lui faut bien des machines (machines à écrire, à calculer, etc.) pour fonctionner. Toutes ces machines ont besoin d'entretien et de réparation. Le gouvernement avait l'habitude d'affecter seulement ses techniciens à cette tâche, mais aujourd'hui il a recours aussi à des entrepreneurs privés et réalise des économies substantielles.



Research and Development

Another interesting example of the application of the government's make or buy policy is in the field of research and development. Numerous studies have shown that Canada is not effectively applying the results of research conducted in the government's own laboratories to industrial activity. Transfer of some of this research and development to the private sector will bridge this gap. It was decided therefore in 1973 that new natural science research projects would, whenever possible, be contracted to the private sector. In 1975-76, the Science Centre of the Supply Administration awarded over 2,500 contracts worth about \$90 million. The government is so convinced of the success of this program that it is now being extended to include existing research projects and other fields of scientific activity.

Recherche et développement

Le domaine de la recherche et du développement fournit sans doute l'exemple le plus probant de l'application de la politique du "faire" ou "faire faire". De nombreuses études ont révélé que le pays ne retirait pas assez d'avantages techniques des recherches faites dans les laboratoires du gouvernement. On a donc décidé, en 1973, de confier autant que possible au secteur privé les nouveaux projets de sciences naturelles. En 1975-76, le Centre des sciences d'Approvisionnementnements et Services Canada a adjugé plus de 2 500 marchés d'une valeur globale d'environ \$90 millions. Le gouvernement est tellement convaincu du bien-fondé du programme qu'il l'élargit déjà pour inclure d'autres projets de recherche dans d'autres domaines scientifiques.

Settling accounts

A truly business-oriented operation needs a topflight system for paying its suppliers. As everyone knows, marked delays in settling accounts can combine with current high interest rates to push operating expenses to the danger point. It's a particular problem for smaller businesses. The Supply Administration's objective is to pay all accounts within an average of 30 days from receipt of the invoice, or from receipt of the goods, whichever is later.

When this objective was established in the fall of 1974, the average payment period for warehouse items was 36 days, and for printing services 55 days. Although these figures appear high, they were comparable with payment periods in the private sector, which ranged from 48 days for paper products to 63 days for commercial printing.

Since that time, the Supply Administration has made a number of improvements in its payments system. Depending on the type of purchase, the administration is now paying between 72% and 96% of all invoices within the 30-day period. DSS is continuing to improve its performance through more streamlined payment procedures. The department is also decentralizing many of its financial operations and delegating more authority for payment to the regional level. This will help to expedite the payment process. Industry's offers of cash discounts for prompt payment provide an additional incentive.

Les comptes sont vite payés

Quand on veut être efficace, quand on prétend donner le rendement de l'entreprise privée, il faut payer rapidement les factures des fournisseurs. Comme chacun sait, un retard important dans le règlement des factures peut, s'il s'ajoute à des taux d'intérêt élevés, faire grimper les coûts à un niveau critique. C'est un problème qui afflige particulièrement les petites entreprises. L'objectif de l'administration des Approvisionnements est de régler tous les comptes dans un délai moyen de 30 jours à compter de la date de réception des factures ou de réception des marchandises.

Quand le ministère s'est donné cet objectif, à l'automne 1974, le délai moyen de paiement était de 36 jours pour les articles stockés et de 55 jours pour les travaux d'imprimerie. Ces délais qui peuvent paraître longs sont comparables à ceux du secteur privé qui vont de 48 jours pour la papeterie à 63 jours pour les impressions commerciales.

Depuis, le ministère est parvenu à améliorer ses formules de paiement: selon le type d'achat, il acquitte maintenant entre 72 et 96 p.c. de toutes les factures dans les 30 jours. Les ristournes de caisse offertes par l'industrie sur les factures acquittées rapidement sont un bon stimulant. Le ministère décentralise plusieurs de ses services financiers et délègue aux régions des pouvoirs accrus, ce qui accélère encore le processus des paiements.

Aid to developing nations

Developing countries have begun to call upon Canadian expertise in the area of materiel management and related techniques. During the 1975-76 fiscal year, the governments of Kuwait and Saudi Arabia asked Canada for help in cataloguing and supply management.

A cataloguing project undertaken on behalf of Cuba and the Canadian International Development Agency (CIDA), resulted in the preparation of 700 item descriptions. The fact that Cuban buyers and Canadian sellers now speak the same cataloguing language has resulted in Canadian suppliers selling more than 4,500 different items. At CIDA's request, the Supply Administration helped to define the training requirements of the Jamaican Bureau of Standards to enable that body to become familiar with quality assurance techniques and to act as the agency responsible for the official approval of Jamaican exports. The Canadian International Development Agency and the Jamaican government have approved the implementation of a training program that will be run by technical personnel from the Supply Administration.

L'aide aux pays en voie de développement

Les pays en voie de développement ont commencé à faire appel aux compétences du Canada pour la gestion du matériel et les techniques connexes. Les gouvernements du Koweït et de l'Arabie Saoudite ont demandé l'aide de notre pays pour l'identification de leur matériel et la gestion de leurs approvisionnementnements.

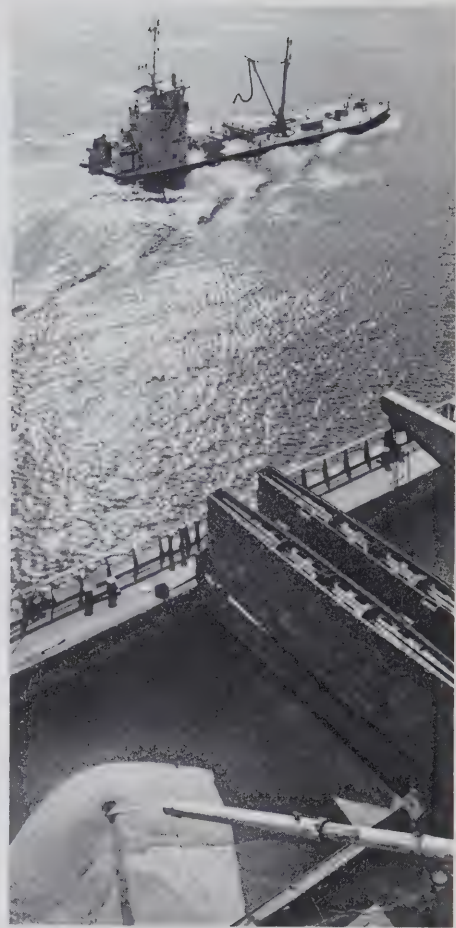
Un projet de catalogage entrepris pour le compte de Cuba et de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) a abouti à la préparation de 700 descriptions d'articles. Le fait qu'acheteurs cubains et vendeurs canadiens parlent le même langage en matière de catalogage a permis aux fournisseurs canadiens de vendre plus de 4 500 articles!

A la demande de l'ACDI, l'administration des Approvisionnementnements a contribué à déterminer les besoins en formation du bureau jamaïcain des normes pour l'aider à se familiariser avec les techniques de contrôle de la qualité et l'homologation de ses produits d'exportation. L'agence canadienne de développement international et le gouvernement de la Jamaïque ont approuvé la mise sur pied d'un programme de formation qui sera dirigé par le personnel technique de l'administration des Approvisionnementnements.

Supply

Approvisionnement

30



Integrated projects

Canada is a trading nation. Governments are becoming more active as buyers in international markets. A number of them want to buy a wide range of items to meet the needs of a major capital project or to buy such projects as an integrated package. Often they want to buy on government-to-government contracts. Competition in these areas is becoming stiffer. There could therefore be an increasing role for the Canadian Commercial Corporation as a means of increasing Canadian industry's opportunities for capturing this business.

Liaison with small and medium-sized firms

Often, when foreign customers seek to set up important projects involving a wide variety of items, they are forced to purchase each item separately. This means they have to deal in a foreign business environment with a multitude of suppliers who are sometimes, as is the case in Canada, widely separated. Without an efficient co-ordinator, foreign buyers are often prompted to search elsewhere. CCC can act in this co-ordinating capacity and assume responsibility for fulfilling the customer's entire requirement in Canada by contracting the individual items to a number of Canadian firms. CCC has already identified several opportunities for this type of service, typically in the order of \$10 to \$15 million per project. For small and medium-sized Canadian firms, this type of service means access to markets they could not have attempted to penetrate by themselves. They simply could not participate in such contracts without it. CCC becomes the "connector" and thus automatically opens new doors for them.

Les "projets intégrés"

Le Canada est un pays à vocation commerciale et de plus en plus les gouvernements étrangers sont acheteurs. Ils sont sur le marché de ce qu'on appelle les "projets intégrés" et veulent faire affaire de gouvernement à gouvernement. La concurrence dans ces domaines s'intensifie de plus en plus. Le rôle de la Corporation commerciale canadienne tend donc à améliorer les chances de l'industrie canadienne d'obtenir ce genre de contrat.

Agent de liaison avec la moyenne et petite entreprise

Souvent, lorsque les clients étrangers cherchent à mettre sur pied d'importants projets qui les obligent à acquérir de grandes quantités d'articles, ils sont forcés d'acheter chaque article séparément. Ils doivent donc traiter avec de nombreux fournisseurs, à l'étranger par surcroît, et s'ils font affaire au Canada, ces fournisseurs risquent en plus d'être fort dispersés. Si ces clients ne disposent pas d'un coordonnateur efficace, ils iront ailleurs! La CCC joue précisément ce rôle de coordonnateur et se charge d'exécuter au Canada toute la commande du client en passant des marchés avec plusieurs entreprises canadiennes. La Corporation a déjà découvert plusieurs marchés de ce genre de l'ordre de \$10 à \$15 millions chacun. Pour la petite et moyenne entreprise, c'est un service qui donne accès à des marchés qu'elles ne pourraient espérer conquérir seules, car il leur serait impossible de coordonner des contrats aussi diffus. La CCC devient donc l'agent de liaison capable d'offrir à ces entreprises de nouvelles perspectives.

Large-scale projects

"Turnkey" projects are large-scale projects such as transportation and communications systems, manufacturing facilities and satellite towns. Here again the possibilities for trading are limitless.

The world market potential for turnkey projects is estimated to be in excess of \$20 billion annually and growing constantly. Without CCC, some companies would hesitate to take chances: sometimes, too, a catalyst is needed to encourage companies to work together. In addition to initial sales, "follow-on" advantages are enormous: systems maintenance, after-sales service and modernization programs offer sales opportunities where the advantage lies with the initial suppliers. This means business for Canadian industry, strengthening our industrial base in Canada, new jobs for Canadians. Canada needs to expand its export markets. Canadian industry needs support in international markets. CCC is one of the mechanisms that can help achieve these objectives.

Les projets d'envergure

Les projets "clé en main" sont des projets de grande envergure. Ils portent surtout sur des réseaux de transport et de communications, des établissements industriels et des villes satellites et là encore, les possibilités sont innombrables.

Les perspectives du marché mondial pour les projets "clé en main" sont évaluées à plus de \$20 milliards annuellement et sont en progression constante. Sans la CCC, certaines sociétés hésiteraient à courir le risque de s'y intéresser. Il faut souvent un catalyseur pour inciter les entreprises à se grouper. Les avantages d'une action concertée sont énormes. Non seulement il y a la vente, mais il y a aussi tout ce qui en découle: entretien, service après-vente, programmes de modernisation, etc. Une vente entraîne souvent une réaction en chaîne qui a des retombées économiques de toutes sortes: développement de l'industrie, raffermissement de l'infrastructure industrielle, nouveaux emplois, etc. Le Canada a toujours besoin d'étendre ses marchés d'exportation et l'industrie canadienne doit être secondée sur les marchés internationaux. C'est le rôle de la Corporation commerciale canadienne.

Operation Access

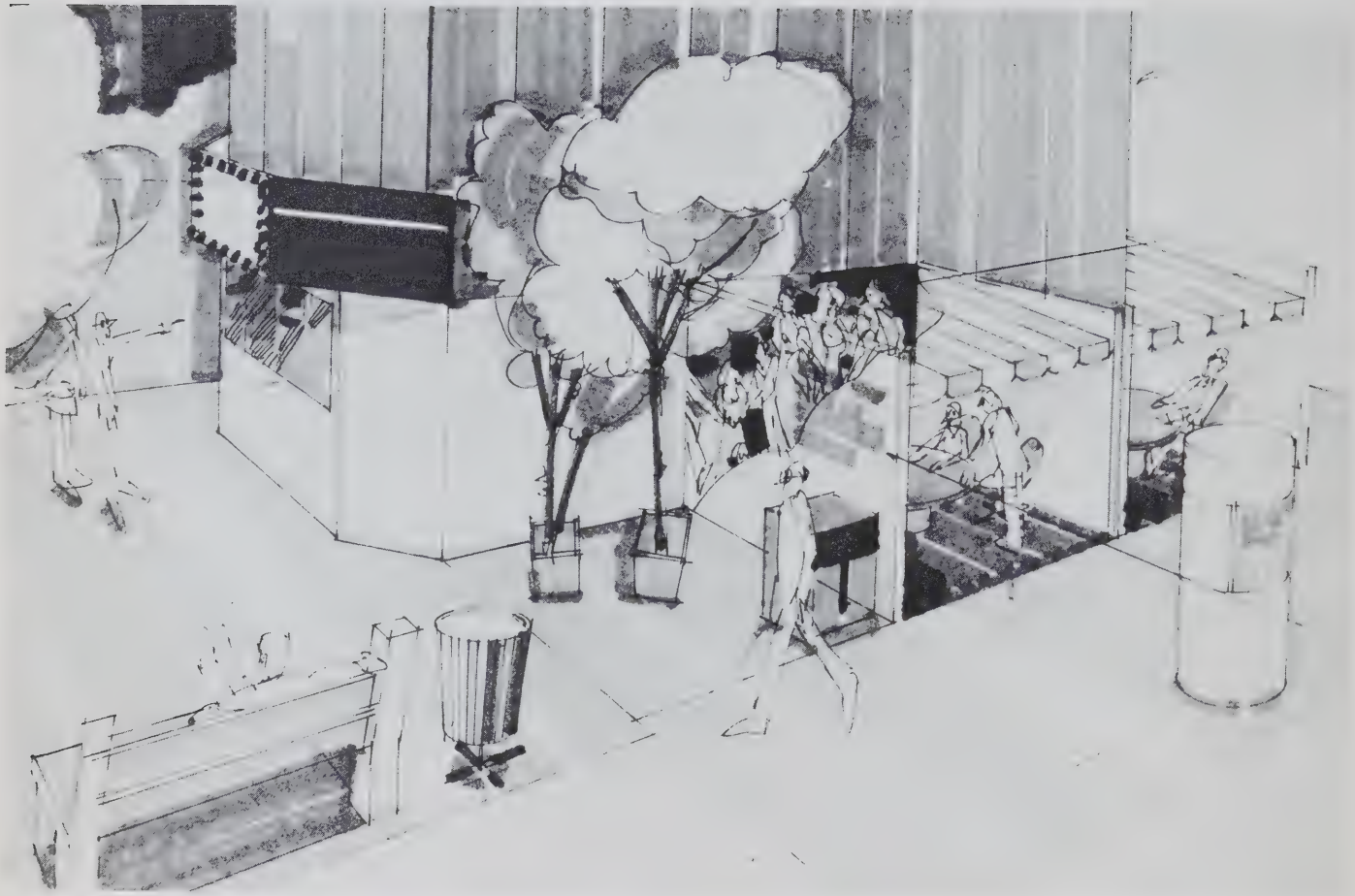
On February 26-27, 1975, a unique event called "Operation Access – How to do Business with Governments," was staged at the new Convention Centre in Winnipeg, Manitoba. The operation was a federal-provincial project sponsored jointly by the Supply Administration and the Manitoba Department of Industry and Commerce. The objective of the project was to inform the Manitoba business community of how to do business with the federal and provincial governments.

During the meeting, the Minister of Supply and Services and his officials provided representatives of the business community with a clear idea of the range of goods and services the government purchases. They also explained how to meet government purchasing requirements, how the government handles calls for tenders, how contracts are awarded and what type of support businessmen can expect.

Opération Accès

Les 26 et 27 février 1975, le nouveau Centre des congrès de Winnipeg, au Manitoba, a été le théâtre d'un événement d'envergure. Intitulée "Opération Accès – Comment faire affaire avec les gouvernements", cette réalisation fédérale-provinciale, parrainée par l'administration des Approvisionnementnements et le ministère de l'Industrie et du Commerce du Manitoba, a renseigné le monde des affaires du Manitoba sur la façon de traiter avec les gouvernements fédéral et provincial.

Au cours de cet événement de deux jours, le ministre des Approvisionnementnements et Services et ses fonctionnaires ont clairement fait connaître aux représentants du monde des affaires la gamme de biens et services qu'achète le gouvernement fédéral, la façon de répondre à ses besoins, de traiter les appels d'offres, l'appui qu'il peut donner aux hommes d'affaires et comment il adjuge les marchés.



The Manitoba project was the model for a similar exposition in Vancouver, B.C. on February 17-18, 1976. "Operation Access" in Vancouver was mounted in co-operation with the British Columbia Department of Economic Development and several other levels of government in the area, notably the Vancouver City Council.

The same year, Supply and Services held a seminar in New Brunswick. It had the same general aim of improving government-industry business relationships as its predecessors in Winnipeg and Vancouver.

Towards the end of October 1976, "Operation Access" was held in Montreal. DSS, in conjunction with the Quebec Department of Industry and Commerce, obtained the participation of many other Quebec departments and agencies, such as the Quebec Department of Public Works, Hydro-Quebec and the City of Montreal.

L'événement a remporté un si vif succès qu'on l'a répété à l'Hôtel Vancouver, les 17 et 18 février 1976. L'"Opération Accès" de Vancouver a été organisée par le ministère des Approvisionnementnements et Services, en collaboration avec le ministère du Développement économique de la Colombie-Britannique et plusieurs autres administrations publiques, notamment le conseil municipal de Vancouver.

La même année, le ministère a tenu au Nouveau-Brunswick un important colloque dont les objectifs rappelaient ceux des opérations plus complexes de Winnipeg et de Vancouver.

A la fin d'octobre 1976, une "Opération Accès" a eu lieu dans l'une des deux grandes salles d'exposition de la Place Bonaventure, à Montréal. De concert avec le ministère de l'Industrie et du Commerce du Québec, le ministère a obtenu la collaboration de plusieurs ministères et agences du gouvernement du Québec dont le ministère des Travaux publics et de l'Approvisionnement, l'Hydro-Québec, la Société d'Énergie de la Baie James et la Ville de Montréal.

Regional and district offices of the Supply administration in Canada

Bureaux régionaux et de district de l'administration des Approvisionnements au Canada

St. John's (Nfld.)

DSS District Supply Office
Main Post Office Bldg.
Water St.
Room 408
P.O. Box 487
St. John's, Nfld.
A1C 1C0

Halifax (N.S.)

DSS Regional Supply Office
(Atlantic)
Morris Drive
Burnside Industrial Park
P.O. Box 3000
Main Post Office
Dartmouth, N.S.
B2Y 4A8

Saint John (N.B.)

DSS District Supply Office
Customs Bldg.
Room 229
189 Prince William Street
Saint John, N.B.
E2L 2B9

Quebec (Que.)

DSS District Supply Office
1040 Belvedere Avenue
Room 301
Quebec, Que.
G1S 3G3

Montreal (Que.)

DSS Regional Supply Office
(Quebec)
800 Golf Road
Nuns' Island
Montreal, Que.
H3E 1G9

Saint-Jean (T.-N.)

Bureau d'approvisionnement de district d'ASC,
Immeuble de la Poste centrale,
Rue Water,
Ch. 408,
C.P. 487,
Saint-Jean, T.-N.
A1C 1C0

Halifax (N.-E.)

Bureau d'approvisionnement régional d'ASC (Atlantique),
Morris Drive,
Parc industriel Burnside,
C.P. 3000,
Station centrale,
Dartmouth, N.-E.
B2Y 4A8

Saint-Jean (N.-B.)

Bureau d'approvisionnement de district d'ASC,
Edifice Customs,
Ch. 229,
189, rue Prince William,
Saint-Jean, N.-B.
E2L 2B9

Québec (Qué.)

Bureau d'approvisionnement de district d'ASC,
1040, avenue Belvédère,
Ch. 301,
Québec, Qué.
G1S 3G3

Montréal (Qué.)

Bureau d'approvisionnement régional d'ASC (Québec),
800, chemin du Golf,
Ile-des-Soeurs,
Montréal, Qué.
H3E 1G9

Ottawa (Ont.)

Capital Region Supply Centre
1010 Somerset St. W.
Ottawa, Ont.
K1A 0T4

Toronto (Ont.)

DSS Regional Supply Office
(Ontario)
1191 Cawthra Road
Mississauga, Ont.
L5G 4K8

London (Ont.)

DSS Sub-Office London
457 Richmond St.
Room 105
P.O. Box 847
Terminal "B"
London, Ont.
N6A 3E3

Ottawa (Ont.)

Centre d'approvisionnement,
Région de la capitale,
1010 ouest, rue Somerset,
Ottawa, Ont.
K1A 0T4

Toronto (Ont.)

Bureau d'approvisionnement
régional d'ASC (Ontario),
1191, chemin Cawthra,
Mississauga, Ont.
L5G 4K8

London (Ont.)

Bureau auxiliaire d'ASC,
457, rue Richmond,
Ch. 105,
C.P. 847,
Succursale B,
London, Ont.
N6A 3E3

Winnipeg (Man.)

DSS Regional Supply Office
(Manitoba)
MacDonald Bldg.
344 Edmonton St.
Room 326
Winnipeg, Man.
R3B 2X9

Regina (Sask.)

DSS District Supply Office
1867 Hamilton St.
Room 1000
Regina, Sask.
S4P 2C3

Calgary (Alta.)

DSS District Supply Office
Natural Resources Bldg.
205, 9th Avenue S.E.
Room 515
Calgary, Alta.
T2G 0R3

Edmonton (Alta.)

DSS Regional Supply Office
(Western)
10210, 107th Street
Edmonton, Alta.
T5J 1J9

Vancouver (B.C.)

DSS Regional Supply Office
(Pacific)
355 Viking Way
Richmond, B.C.
V6V 1W6

Victoria (B.C.)

DSS District Supply Office
816 Government St.
Room 318
Victoria, B.C.
V8W 1W9

Winnipeg (Man.)

Bureau d'approvisionnement
régional d'ASC (Manitoba),
Immeuble MacDonald,
344, rue Edmonton,
Ch. 326,
Winnipeg, Man.
R3B 2X9

Regina (Sask.)

Bureau d'approvisionnement de
district d'ASC,
1867, rue Hamilton,
Ch. 1000,
Regina, Sask.
S4P 2C3

Calgary (Alb.)

Bureau d'approvisionnement de
district d'ASC,
Immeuble Natural Resources,
205 s.e., 9e avenue,
Ch. 515,
Calgary, Alb.
T2G 0R3

Edmonton (Alb.)

Bureau d'approvisionnement
régional d'ASC (Ouest),
10210, 107e rue,
Edmonton, Alb.
T5J 1J9

Vancouver (C.-B.)

Bureau d'approvisionnement
régional d'ASC (Pacifique),
355, Viking Way,
Richmond, C.-B.
V6V 1W6

Victoria (C.-B.)

Bureau d'approvisionnement de
district d'ASC,
816, rue du Gouvernement,
Ch. 318,
Victoria, C.-B.
V8W 1W9

© Minister of
Supply and Services
Canada 1976
Catalogue No.: P1-6/976

Concept and text:
Guy Fournier & Associés

Graphic Design:
Design + Communication

Photography:
Productions du Verseau, pps.
10 12 18 22 42 50 54 58
National Film Board, pps.
26 30

© Ministre des
Approvisionnement et Services
Canada 1976
No de catalogue: P1-6/976

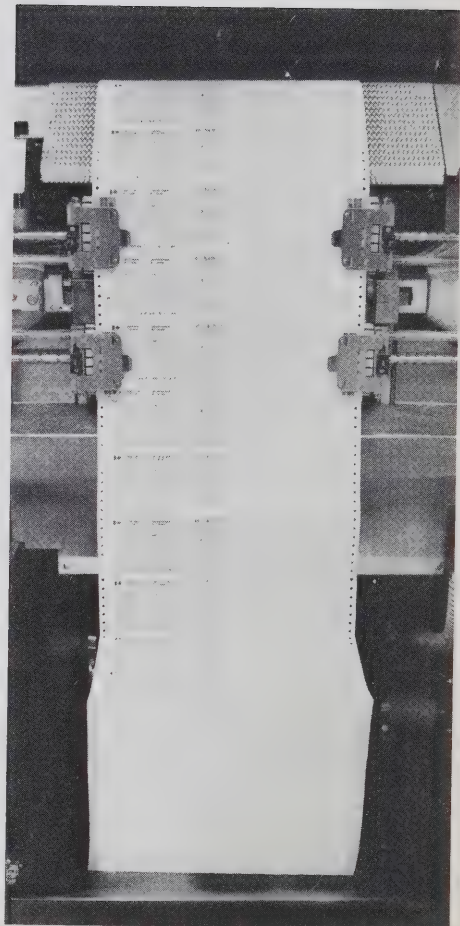
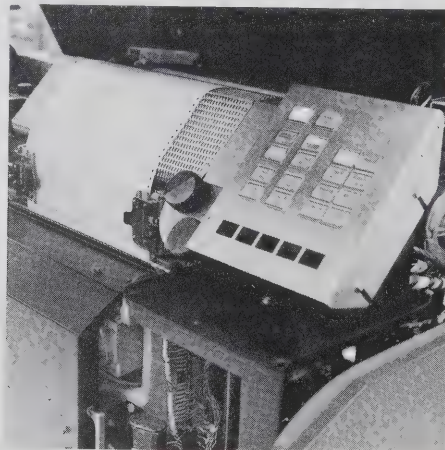
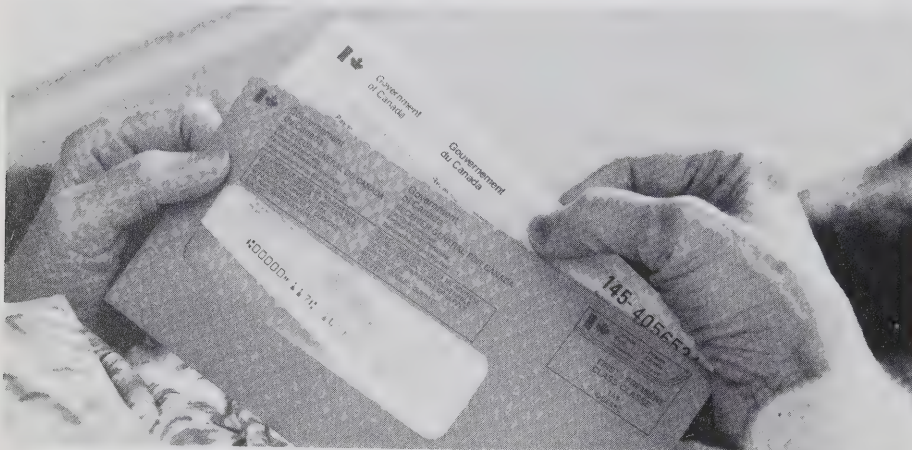
Concept et rédaction:
Guy Fournier & Associés

Réalisation graphique:
Design + Communication

Photographies:
Productions du Verseau, pp.
10 12 18 22 42 50 54 58
Office national du Film, pp.
26 30

Canada:
an enormous
management
challenge

Le Canada:
une immense
entreprise
à gérer



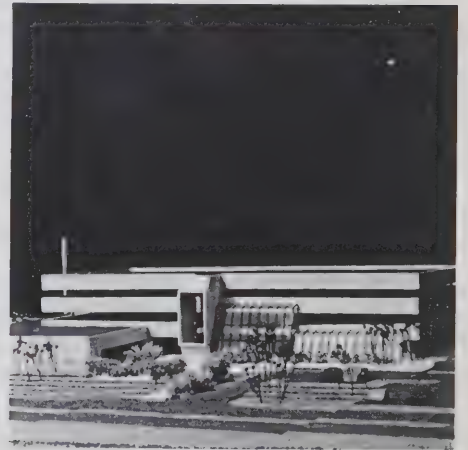
Arising out of the recommendations of the Glassco Commission, many changes were introduced, starting in 1963, affecting common services for government. The general objective behind those changes was to improve administrative efficiency by providing better services at lower cost within the machinery of government. This presented an enormous challenge to management.

The Services Administration evolved from some of the recommendations of the Glassco Commission for the centralization of accounting and financial services. Previously the Comptroller of the Treasury was responsible for the propriety of expenditures, managing the government's Consolidated Revenue Fund (that is, its bank account), for making payments out of it and auditing government expenditures. With the Glassco Commission's recommendation of "Let the managers manage," responsibility for the propriety of expenditures was assigned to departments. The Services Administration evolved from the remaining responsibilities of the Comptroller of the Treasury. In addition, the Services Administration was made responsible for providing a full range of management consulting, financial, auditing services and computer services which had previously been provided by the Public Service Commission, the Department of Finance and Treasury Board.

A la suite des recommandations de la Commission Glassco, le gouvernement fédéral apporta, dès 1963, d'importants changements dans certains de ses services. L'objectif était d'améliorer l'efficacité administrative en assurant de meilleurs services à de meilleurs prix, ce qui n'est pas une mince tâche.

L'administration des Services a été créée à partir de recommandations précises favorisant le regroupement des services de comptabilité et de finances. Auparavant, le Contrôleur du Trésor devait s'assurer de la saine gestion des deniers publics, de gérer le Fonds du Revenu consolidé (c'est-à-dire le compte de banque du gouvernement), d'effectuer les paiements et de veiller à la vérification gouvernementale.

La Commission Glassco ayant recommandé de "laisser les gestionnaires gérer", la saine gestion des fonds publics retourna aux ministères et la plupart des autres tâches du Contrôleur du Trésor devinrent l'une des premières responsabilités de l'administration des Services. De plus, l'administration des Services fut chargée de fournir des services de gestion, de comptabilité et de finance, de vérification et d'informatique, qui relevaient auparavant de la Commission de la Fonction publique, du ministère des Finances et du Conseil du Trésor.



The Services Administration comprises two sectors, Operational Services and Management Services. Each is under the direction of an assistant deputy minister.

Operational Services

This sector is responsible for administering the public service pay system; the superannuation and other employee benefit plans; the Public and Fiscal Accounts of Canada; the financial management reporting services to government departments and agencies; and the issuance of Receiver General cheques.

Decentralization

The decentralization of government services is one of the objectives of the department. By the end of 1978, an entire division of the Services Administration—the Cheque Redemption Control Division—will have moved from Ottawa to Matane in the Province of Quebec. This significant transfer will create 250 jobs with an annual payroll of \$2.5 million in a region where the rate of unemployment can be as high as 30 per cent in the winter.

In June 1976, the department announced that it will also move the administration of Public service pension plans, the Superannuation Division, to Moncton, New Brunswick. The arrival of this government office in a region particularly affected by unemployment will create some 400 jobs.

L'administration des Services comprend deux secteurs: les Services opérationnels et les Services de gestion, tous deux placés sous la direction d'un sous-ministre adjoint.

Les Services opérationnels

Ce secteur veille à l'administration de la paye des fonctionnaires, de leurs pensions de retraite et autres prestations; des comptes publics et de la comptabilité fiscale du Canada; des services de rapports de gestion financière pour le compte des ministères et organismes du gouvernement; de l'émission des chèques par le Receveur général du Canada.

Décentralisation des Services

Parmi les plus grands objectifs du ministère, il y a la décentralisation des services gouvernementaux. Avant la fin de 1978, un secteur complet de l'administration des Services, soit le Service de contrôle et de remboursement des chèques, aura déménagé d'Ottawa à Matane, sur la côte gaspésienne, au Québec. Ce transfert important permettra la création de quelque 250 emplois avec une masse salariale de 2,5 millions de dollars par année dans une région où le taux de chômage atteint jusqu'à 30 p.c. en hiver.

De plus, en juin 1976, le ministère annonçait que le Service des pensions du gouvernement fédéral allait déménager à Moncton, au Nouveau-Brunswick. L'arrivée de ce service dans une région particulièrement frappée par le chômage créera quelque 400 emplois.

The sector, on behalf of the Receiver General and its client departments and agencies, operates several categories of payments systems. Cheques are issued to settle suppliers' accounts—that is to say, in payment for goods and services the government has bought. It issues cheques for such programs as Family Allowances, Old Age Security and Guaranteed Income Supplement and War Veterans Allowances. As paymaster for the federal public service, it not only issues cheques for salaries and wages, but also administers the pay account of each employee. This means ensuring that proper income tax, pension and other deductions are made and credit given for various benefits. It also takes care of payment of pension and related benefits for retired employees and their dependants. In addition, on behalf of the Department of National Revenue, it issues income tax refund cheques.

Savings

By the end of the 1974-75 fiscal year, 125 staff-years and \$1,087,000 had been saved as a result of computerization by Operational Services Sector.

Ce secteur, au nom du Receveur général, des ministères et des agences gouvernementales qui sont ses clients, effectue des paiements de toutes sortes. Il émet des chèques pour régler les comptes des fournisseurs, c'est-à-dire qu'il paie les personnes ou sociétés pour les biens ou services que le gouvernement leur a achetés. Il verse des subventions et des prestations d'ordre socio-économique, soit allocations familiales, allocations aux jeunes, prestations de sécurité de la vieillesse, supplément de revenu garanti, pensions de vieillesse, allocations aux anciens combattants. En qualité de trésorier de la Fonction publique, il émet les chèques de paye des fonctionnaires en plus de gérer le compte de paye de chacun d'eux, autrement dit, effectuer les retenues exactes aux fins d'impôt, de pension, etc.; il s'occupe également de verser aux fonctionnaires retraités et aux personnes à leur charge les pensions ou autres prestations auxquelles ils ont droit. Finalement, au nom du ministère du Revenu national, il émet les chèques de remboursement d'impôt.

Economies

A la fin de l'exercice 1974-75, des économies de 125 années-hommes et de \$1 087 000 ont été réalisées grâce à l'automatisation des services opérationnels de l'administration des Services.

Cheques by the million

Let's take a closer look at the volume of cheques issued annually. In 1975-76, the sector issued 103 million cheques with a combined face value of more than \$40 billion. Of these, nearly 38 million were Family Allowance cheques, four million were cheques to suppliers of goods and services, about 23 million were Old Age Security cheques and about 10 million were income tax refunds.

Operational Services issued in the same period more than 10 million payroll cheques for public servants and almost two million pension cheques for retired public servants. At year's end, there were 284,000 active contributors to the Superannuation Plan and 87,000 recipients of pension benefits.

The sector doesn't just issue cheques. It operates a complete payments system. It begins with designing the cheque, arranging for its printing, ensuring secure transport and storage, processing the requisition for payment made by the department concerned, and issuing the cheque. The responsibility for cheque issuance does not end until the recipient has cashed the cheque and it is returned through the Bank of Canada from all chartered banks to the Cheque Redemption Control Division. This division scrutinizes the cheques to ensure there has been no overpayment or underpayment to the banks or to the recipients, no duplication of cheques, and no attempt at fraud or forgery.

Des chèques par millions

Voyons cela d'un peu plus près, pour en saisir toute l'ampleur. Au cours de l'exercice 1975-76, les Services opérationnels ont émis 103 millions de chèques d'une valeur nominale de plus de 40 milliards de dollars, dont 38 millions de chèques d'allocations familiales, 23 millions de chèques de pensions de vieillesse, 4 millions de chèques pour régler les fournisseurs et 10 millions de chèques de remboursement d'impôt sur le revenu. Au seul chapitre de la paye des fonctionnaires fédéraux, l'administration des Services a émis, au cours de la même période, plus de 10 millions de chèques, plus environ 2 millions de chèques de pension aux fonctionnaires retraités. A la fin de l'année financière, le Compte des pensions de retraite comptait 284 000 cotisants et 87 000 bénéficiaires.

Les Services opérationnels ne s'occupent pas seulement de l'émission des chèques. Ils voient aussi à leur conception et à leur impression, à leur transport et à leur entreposage, de même qu'au traitement des demandes de paiement des ministères intéressés. Ils assurent ensuite leur émission proprement dite, leur remboursement à la banque qui les a encaissés, de même que leur apurement avec les agences de la Banque du Canada. Les chèques reviennent des banques à charte par l'entremise de la Banque du Canada pour arriver à la Division du contrôle du remboursement des chèques. Cette division vérifie pour s'assurer que banques ou encaisseurs ont reçu juste le montant qu'il faut, qu'il n'y a pas de duplication de chèque, de fraude ou de contrefaçon.

A wide range of services

Included in the sector's responsibilities are the maintenance of the Accounts of Canada and the production of the Public Accounts submitted to Parliament each year.

Part of the democratic process is the annual voting of monies by Parliament to ministers for specific purposes. In order to account for the expenditure of these monies, the sector prepares an annual financial report for Parliament, called the Public Accounts of Canada. It provides information at the end of the fiscal year to Parliament and to interested citizens on the financial state of the government. This report is submitted to the Public Accounts Committee of the House of Commons and is commented on by the Auditor General in his annual report.

Une gamme de services

A part les paiements, il existe d'autres services connexes à l'administration des comptes du gouvernement. Par exemple: le ministère rend régulièrement compte au gouvernement de sa situation financière. En plus d'établir les recettes, les dépenses et les états financiers pour le ministère des Finances et autres organismes fédéraux chargés de gérer les deniers de l'Etat, le ministère prépare les comptes publics que le ministre des Finances présente chaque année au Parlement.

In addition to serving the public and Parliament through publication of the Public Accounts, the sector provides throughout the year financial and other management information to government departments and agencies through its financial reporting services. About 170 different types of financial and management statements and about 4,100 cash, financial, economic and statistical statements are produced and distributed each year to 111 client departments and agencies. In 1975-76, this service resulted in the production of more than 500 million lines of computer-produced information for distributing to users.

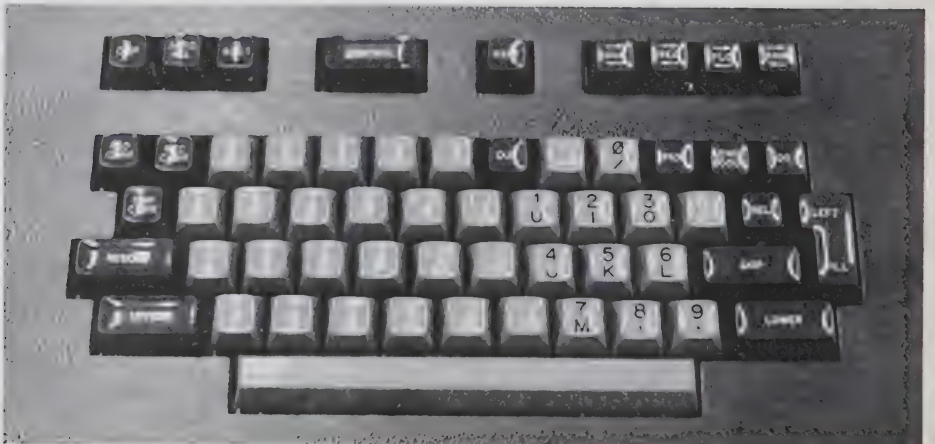
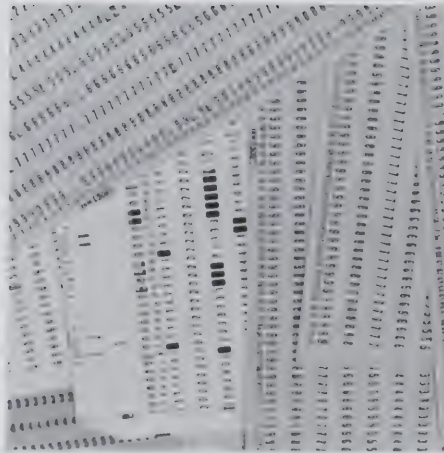
A portion of the government's personnel management information services is derived from the accounting and payroll systems.

The sector operates the Consolidated Revenue Fund which is, in effect, the government's bank account into which public monies are deposited and from which withdrawals are made.

Le secteur des Services opérationnels offre bien d'autres services aux ministères et organismes fédéraux. Comme il a accès aux renseignements sur les budgets, les dépenses, les traitements et le personnel, le secteur est tout désigné pour fournir régulièrement aux responsables des divers programmes fédéraux des rapports financiers et des rapports sur le personnel. Grâce à ses services d'information de gestion, il fournit régulièrement à plus de 111 ministères et organismes fédéraux environ 170 types de rapports différents sur leur situation financière. En 1975-76, les ordinateurs de l'administration des Services ont imprimé, à leur intention, quelque 500 millions de lignes d'information de gestion. Les Services ont aussi fourni 4 100 études financières, économiques ou statistiques. Une partie des informations en gestion de personnel provient des systèmes de paye et de comptabilité.

C'est ce secteur qui administre le Fonds consolidé qui est en fait "le compte de banque" du gouvernement.

50



Automation

Keeping the needs of departments and their clients in mind, the Services Administration is extending its automation policy to cover the different payment systems and their related files. In addition, it introduced a system whereby services provided to clients are treated as specific products. Each manager is responsible for monitoring production, quality and costs, and maintaining liaison with clients.

How are all these payments made?

To accommodate the various systems providing support to government, the department maintains:

- Small computers to support the cheque issuing responsibility in Regina, Fredericton, Charlottetown, St. John's, Victoria, London.*
- Medium sized computers in Quebec City, Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Halifax, Toronto and Montreal.*
- A variety of computers in Ottawa, including a large multi-processing installation as the core of the network.*

L'automatisation

Consciente des besoins des ministères et organismes qui sont ses clients, l'administration des Services poursuit sa politique d'automatisation des différents systèmes de paiements et de leurs dossiers correspondants. Elle a introduit, de plus, un système par lequel les services dispensés aux clients sont traités par produits déterminés. Un gestionnaire, nommé pour chacun des produits, est chargé de contrôler la mise au point, la fabrication, la qualité et le coût du produit et de voir aux relations avec les clients.

Comment les paiements sont-ils effectués?

- À l'appui des divers programmes du gouvernement, le ministère possède, pour effectuer ses paiements:*
- de petits ordinateurs entrée/sortie à Regina, Frédéricion, Charlottetown, Saint-Jean, Victoria, London;*
 - des ordinateurs de taille moyenne à Québec, Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Halifax, Toronto et Montréal;*
 - divers ordinateurs à Ottawa, centrés autour d'une vaste installation de multitraitement.*

To aid in the handling of the increased workload of payments systems, the sector made use of various technological aids. Plans developed in 1973-74 to computerize payment of almost two million Old Age Security and Guaranteed Income Supplement cheques (issued monthly on behalf of National Health and Welfare) were implemented on a phased basis between June and November 1974. This computerization has allowed for rapid implementation of quarterly rate changes based on the Consumer Price Index.

Pour améliorer les systèmes de paiements, les Services opérationnels ont fait appel à différentes méthodes techniques. Les projets élaborés en 1973-74 pour automatiser le versement de près de 2 millions de chèques de pension de vieillesse et de supplément de revenu garanti, émis tous les mois pour le compte du ministère de la Santé et du Bien-Être social, ont été mis en application par phases successives entre juin et novembre 1974. Cette automatisation a permis de mettre rapidement en vigueur les modifications des taux trimestriels ajustés à l'indice des prix à la consommation.

Financial and Management Statements

One hundred and seventy types of financial and management statements and 4,100 cash, financial, economic and statistical statements were produced and distributed to 111 client departments and agencies. In the fiscal year ending March 31, 1976, more than 500 million lines of computer-produced information were made available to users.

Etats financiers et rapports de gestion

Environ 170 types de rapports financiers et de gestion et 4 100 états de caisse, états financiers, rapports économiques et statistiques ont été établis et distribués à 111 ministères et organismes gouvernementaux. Au cours du dernier exercice financier (mars 1976), plus de 500 millions de lignes d'information ont été imprimées par ordinateur à l'intention des usagers.

Veterans

In addition, the computerization of veterans' records continued. Disability pensions for veterans were converted to a computerized system in early 1974. In conjunction with this computerization, a master file of all accounts known as PENDATA was developed and progressively established during 1974-75. When this master file is completed, statistical data on veterans will be readily available.

A computerized system for the Canada Manpower Training Program was implemented to produce complete payment history information that will facilitate the detailed reconciliation of total amounts paid to trainees. The computerized system replaced a manual reconciliation system.

Public Service Pensions

To facilitate the record-keeping of data on retired public servants, a conversion was made to a computerized system. As a result of the conversion, better service is being provided to pensioners.

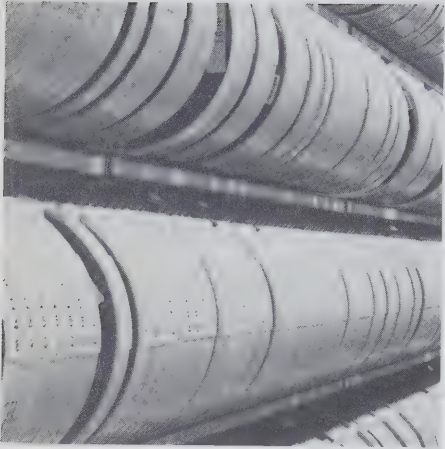
Anciens combattants

Le ministère a aussi poursuivi l'automatisation des dossiers des anciens combattants et la conversion des versements de leurs pensions d'invalidité a été effectuée au début de 1974. Parallèlement, un dossier central de tous les comptes, connu sous le nom de PENDATA, a été mis au point. Lorsqu'il sera complet, les données statistiques sur les anciens combattants seront facilement accessibles.

Quant au système automatisé du programme de formation de la main-d'œuvre du Canada, il a été établi afin d'obtenir des renseignements complets sur l'état des versements, ce qui facilitera la vérification des montants payés aux stagiaires. Il remplace le vieux système manuel de vérification.

Pensions des fonctionnaires

Pour faciliter la tenue des dossiers des fonctionnaires à la retraite, l'administration des Services en a automatisé les données. Cette conversion a amélioré le service offert aux fonctionnaires à la retraite.



Microfilm

In addition, development began on a cheque record microfilming system. This system, which came into effect in March 1976, is expected to reduce shipping and storage costs.

A new system for the settlement of interdepartmental accounts came into effect in April 1974. The new system permits movement of funds between departments, without the necessity of going through banking systems, as was previously necessary. This change expedites the processing of 20,000 transactions monthly.

Development was completed on a multipurpose computer cheque issue system for agricultural support and subsidy payments. This system was designed to expedite the issue of cheques under newly voted subsidy programs. The system was available for use on March 31, 1975.

In December 1974 a new Unemployment Insurance Commission warrant was introduced which integrated its bank clearing and processing with that of the standard Receiver General paper cheque.

Microfilm

Depuis mars 1976, le ministère a implanté le microfilmage des registres de chèques; il en résulte une réduction des frais d'expédition et d'entreposage.

Un nouveau système de traitement des comptes interministériels a été instauré en avril 1974. Il permet des virements de fonds entre ministères sans qu'il soit nécessaire de passer par les banques. La nouvelle procédure accélère le traitement de 20 000 transactions par mois.

De plus, le ministère a terminé, le 31 mars 1975, la mise au point d'un système informatique à usages multiples pour les paiements de soutien et les subventions à l'agriculture. Ce système a été conçu pour accélérer l'émission des chèques de subventions votées en cours de session parlementaire.

Les mandats d'assurance-chômage sont maintenant établis au moyen d'un système de codage installé en décembre 1974 et il n'est plus nécessaire de prendre des dispositions spéciales pour rembourser les banques puisqu'il concorde avec les chèques-papier standard du Receveur général.

New equipment

A pilot project to reduce the time required for the settlement of suppliers' accounts has resulted in the identification of new equipment to service these accounts better. Tenders were invited in February 1975 for suitable equipment for use in various district offices.

The encoding of general types of enquiries and the design of forms to handle them were developed for processing National Revenue, Taxation cheque issue inquiries. This substantially automated inquiry system was adopted to provide the taxpayer with faster and better information on the status of a claim for an income tax refund.

Nouveaux équipements

Un projet pilote a été mis à l'essai pour réduire les délais dans le règlement des comptes fournisseurs. Ce projet a permis d'identifier de nouveaux équipements pour améliorer le règlement des comptes. En février 1975, le ministère a lancé des appels d'offres pour du matériel destiné à divers bureaux régionaux.

Le codage des types généraux de renseignements et la conception des formules les concernant ont été mis au point pour le traitement des demandes de renseignements sur l'émission des chèques du Revenu national (impôt). Ce système en grande partie a été adopté pour fournir aux contribuables des renseignements plus rapides et plus précis sur l'état de leurs réclamations.

Management Services

The Management Services Sector offers managers in the public service a wide variety of auditing, consulting and technical data processing assistance, on a fee basis. The sector is organized into three bureaus: Audit Services Bureau; Bureau of Management Consulting; and the Advisory Bureau for Computing. By maintaining a watchful eye on new management philosophies, trends and changing technology, these units endeavour to provide clients with the most effective professional advice available.

Internal Control Systems

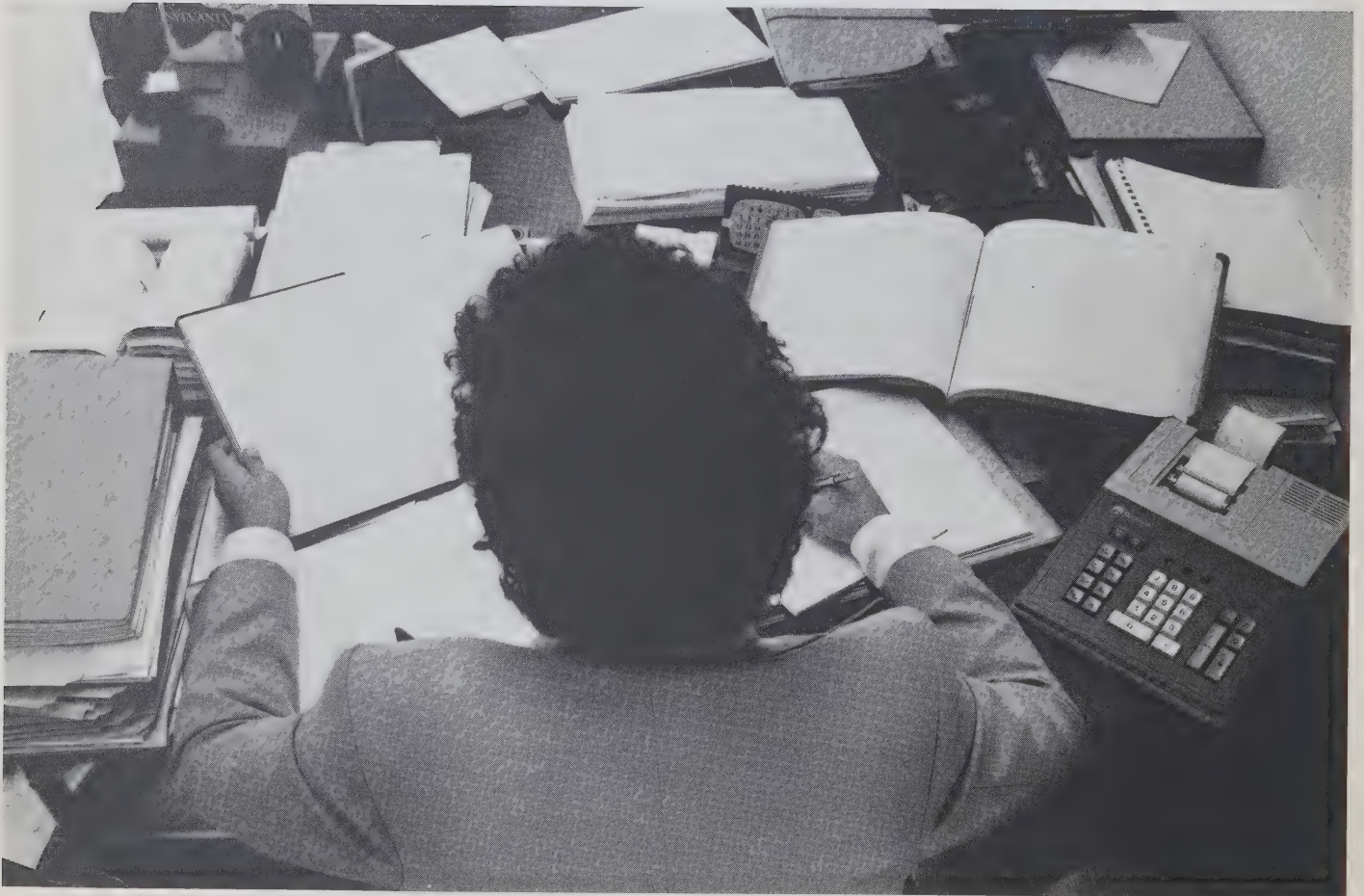
The Operational Services Sector implemented two new management and financial reporting systems designed to improve control over costs. First, a system was introduced whereby services provided to clients are treated as specific products. A manager was appointed for each product. Secondly, the Information Network for Management (INFORM) has been established. INFORM will provide more accurate product information, which, together with financial data, will determine unit costs.

Les Services de gestion

Les Services de gestion offrent aux cadres de la fonction publique une grande variété de services-conseil dans les domaines de la vérification, de la gestion proprement dite et de l'informatique. Tous ces services hautement spécialisés sont offerts sur une base d'honoraires. Ils regroupent trois bureaux: les Services de vérification, le Bureau des conseillers en gestion et le Bureau des conseils en informatique. Ces bureaux font évidemment appel aux plus hautes compétences et offrent des avis professionnels de qualité.

Contrôle des coûts

L'administration des Services a mis en vigueur deux nouveaux systèmes d'états financiers et de rapports de gestion pour contrôler plus étroitement les coûts de ses services. Elle a d'abord introduit un système par lequel les services dispensés aux clients sont traités selon des produits déterminés; un gestionnaire est assigné à chacun de ces produits. Puis elle a établi un réseau d'informations de gestion connu sous le nom d'INFORM. INFORM fournit des renseignements plus précis sur les produits qui, conjugués aux données financières, déterminent leurs coûts unitaires.



Audit Services Bureau

The Audit Services Bureau offers specialized auditing services to government departments and agencies. It has offices across Canada and in London, England. On request, it audits industrial and other accounts under contracts awarded by government, federal-provincial cost-sharing agreements, claims under grant and subsidy programs and programs of assistance to industry. Also provided are internal and operational audit of government departments and agencies, financial evaluations of cost projections and budgets and accounting advisory services to contract negotiators.

The auditors do not limit their visits to the large industrial concerns of the country, they also travel to isolated parts of Canada. Audits have been done, for instance, at Alert, on the northern tip of Ellesmere Island; at Tuktoyaktuk; at Cambridge Bay and in Baffin Island.

Le Bureau des services de vérification

Le Bureau des services de vérification offre aux ministères fédéraux et à plusieurs organismes gouvernementaux des services spécialisés de vérification. Il a des bureaux à travers le pays et à Londres. Sur demande, il s'occupe de la vérification des comptes industriels ou autres résultant de contrats adjugés par le gouvernement, de la vérification des accords fédéraux-provinciaux à frais partagés et de la vérification des demandes présentées dans le cadre des programmes de subventions et d'aide à l'industrie. Il s'occupe de plus du contrôle interne, de la vérification des opérations des ministères et organismes gouvernementaux et de l'évaluation des prévisions de coût et des budgets. Il offre aussi des services de consultation comptable pour la négociation des contrats.

Les vérificateurs voyagent dans les régions les plus éloignées: Alert, à la pointe nord de l'île Ellesmere, à Tuktoyaktuk, à Cambridge Bay et pour le compte du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, dans les postes de l'île de Baffin.

The bureau has developed forward looking audit programs which both meet the needs of its clients and satisfy Treasury Board requirements. Preliminary audits made in accordance with the new Treasury Board guidelines have had good results. After extensive research, new auditing programs have been set up which made use of statistical sampling, data-processing and analytical auditing techniques.

During the year ending March 31, 1976, the bureau carried out 10,000 audits on behalf of more than 40 client departments and agencies.

If you want a copy of our annual report . . .

Would you like to know more about Supply and Services Canada? A copy of the department's annual report will be sent to you if you make your request at head office or any of our regional offices.

The department's financial year ends March 31st and, as a general rule, the annual report is available the following autumn.

Le Bureau a acquis une compétence qui satisfait les besoins de ses clients et les exigences du Conseil du Trésor. Des vérifications préliminaires effectuées à l'aide des nouvelles lignes directrices ont donné de bons résultats. Des recherches considérables ont mené à de nouveaux programmes faisant appel à l'échantillonnage statistique, à l'informatique et à la vérification analytique.

Ajoutons qu'au cours de l'année financière se terminant le 31 mars 1976, le Bureau a desservi plus de 40 ministères et organismes gouvernementaux et effectué 10 000 vérifications.

Si vous voulez le rapport annuel . . .

Vous aimeriez en savoir davantage sur le ministère des Approvisionnements et Services? Le dernier rapport annuel du ministère peut vous être envoyé si vous en faites la demande au siège social ou à l'un ou l'autre de nos bureaux régionaux.

L'exercice financier du ministère se termine le 31 mars et, règle générale, le rapport annuel est prêt dans le cours de l'automne qui suit.

The Bureau of Management Consulting

This bureau offers a comprehensive management consulting service on a fee for service basis to all departments and agencies of the federal government, provincial governments and, through the Department of External Affairs and the Canadian International Development Agency, to international agencies and governments of other countries.

The bureau consists of six operating divisions and a planning division which is responsible for operational planning, research and the Bureau communications program centred around the management journal "Optimum". This quarterly publication is sold by subscription and provides information on new developments in the management field.

There has been a steady shift from the purely operational "help the manager achieve his objective" type of assignment to those of more strategic implication and complexity, involving government policy at the highest levels in Canada and abroad. For example, in a typical year the bureau carries out approximately 280 consulting assignments of widely varying nature in such disciplines as operations and methods, organization and human resources, finance and accounting, operational research, management information systems and design science.

Le Bureau des conseillers en gestion

Le Bureau fournit, contre honoraires, des services complets de consultation en gestion à tous les ministères et organismes fédéraux, aux gouvernements provinciaux et, par l'entremise du ministère des Affaires extérieures et de l'Agence canadienne de développement international (ACDI), aux organismes internationaux et aux gouvernements étrangers.

Le bureau comprend, outre six services de travail, un service de planification responsable de toute la planification de la recherche et du programme du Bureau des communications, qui comprend la revue "Optimum". Vendue par abonnements, cette revue trimestrielle du Bureau des conseillers en gestion est à la fine pointe de l'information en matière de gestion.

Les tâches du Bureau ont évolué de façon constante. Elles sont allées de l'aide pure et simple au gestionnaire aux prises avec son budget, à d'autres plus complexes impliquant au plus haut niveau les politiques gouvernementales au Canada et à l'étranger. Par exemple, au cours d'une année, le Bureau a effectué 280 études de toutes sortes dans les domaines aussi variés que les systèmes de procédures et méthodes de gestion, l'organisation et les ressources humaines, la finance et la comptabilité, la recherche et l'analyse opérationnelles, les systèmes d'information en matière de gestion et le design.



To further demonstrate the diversity of this service: the government of the Federal Republic of Nigeria accepted a series of recommendations made as a result of a study on civil service pay carried out jointly by consultants from both Nigeria and Canada. The Bureau of Management Consulting will help the Nigerian government put these recommendations into effect.

The Advisory Bureau for Computing

The Advisory Bureau for Computing offers advisory and technical services in data processing and personnel data systems to government departments and agencies.

The EDP Standards Division has concentrated its efforts on computing standards. It has acted as a secretariat for the Government EDP Standards Committee and has participated in Canadian and international committees that implement and publish guidelines, standards and specifications in an effort to achieve more efficient use of computers. Two fields have received particular attention: programming languages and system documentation.

We're on the move

Towards the beginning of 1977, Supply and Services Canada will finally have most of its headquarters personnel under one roof. As things stand, the minister, the two deputy ministers and their 4,000 employees are scattered across Ottawa in many separate locations. The new address will be 11 Laurier Street, Hull.

This leaves only a few of the department's offices in Ottawa: the Cheque Redemption Control Division, slated to move to Matane, Quebec; the administration of public service pension plans which is to be re-established in Moncton, New Brunswick; and a few offices connected with the Services Administration.

Pour montrer l'excellence et la diversité de ce service, disons que le gouvernement de la République fédérale du Nigéria a accepté une série de recommandations faites à la suite d'une étude de la rémunération de ses fonctionnaires, menée conjointement par des conseillers nigériens et canadiens. Le Bureau des conseillers en gestion participera à l'application de ces recommandations au Nigéria.

Le Bureau des conseils en informatique

Le Bureau assure aux ministères et organismes du gouvernement des services-conseil, des données sur le personnel et des services techniques en informatique.

La division des Normes informatiques a concentré ses efforts sur des normes informatiques. Il a assumé les travaux de secrétariat du Comité des normes informatiques et a participé aux comités canadiens et internationaux qui mettent en œuvre et publient des lignes directrices, des normes et des spécifications pour une utilisation plus efficace des ordinateurs. Les langages de programmation et la documentation des systèmes ont été l'objet d'une attention particulière de la part des informaticiens.

On déménage

Eparpillé dans différents immeubles d'Ottawa, le ministère des Approvisionnements et Services pourra enfin réunir la plupart des employés du bureau central dans un même édifice, au 11 de la rue Laurier, à Hull. Le ministre, les deux sous-ministres et à peu près 4 000 fonctionnaires devraient y emménager en 1977.

Ne resteront à Ottawa que le Service de contrôle et de remboursement des chèques et le Service des pensions, qui attendent de déménager à Matane et à Moncton respectivement, et quelques éléments de l'administration des Services.

Services Administration

Administration des Services

Audit Services Bureau

Bureau des services de vérification

Atlantic Region

Atlantic Regional Office
Maritime Life Bldg.
6th Fl.
2701 Dutch Village Road
Halifax, Nova Scotia
B3L 4G6

St. John's Area Office
Bldg. 102
Pleasantville
P.O. Box 1314
St. John's, Nfld.
A1O 5N5

Quebec Region

Quebec Regional Office
1040 Belvedere Avenue
Sillery, Quebec
G1S 3G3

Montreal Region

Montreal Regional Office
Place du Canada Bldg.
Suite 1720
1010 LaGauchetière St. W.
Montreal, Quebec
H3B 2R5

Toronto Region

Toronto Regional Office
Canada Permanent Tower
21st Fl.
P.O. Box 2043
20 Eglinton Ave. W.
Toronto, Ontario
M4R 1K8

Région de l'Atlantique

Bureau régional de l'Atlantique,
Edifice Maritime Life,
6e étage,
2701, chemin Dutch Village,
Halifax, N.E.
B3L 4G6

Bureau sous-régional de
Saint-Jean,
Edifice 102,
Pleasantville,
C.P. 1314,
Saint-Jean, T.-N.
A1O 5N5

Région de Québec

Bureau régional de Québec,
1040, avenue Belvédère,
Sillery, Qué.
G1S 3G3

Région de Montréal

Bureau régional de Montréal,
Edifice Place du Canada,
Ch. 1720,
1010 ouest, rue LaGauchetière,
Montréal, Qué.,
H3B 2R5

Région de Toronto

Bureau régional de Toronto,
Canada Permanent Tower,
21e étage,
C.P. 2043,
20 ouest, avenue Eglinton,
Toronto, Ont.
M4R 1K8

Prairie Region

Prairie Regional Office
Bank of Montreal Bldg.
9th Fl.
330 Portage Avenue
Winnipeg, Manitoba
R3C 0C4

Regina Area Office
1220 Canadian Imperial Bank of
Commerce Bldg.
1867 Hamilton St.
Regina, Sask.

Mountain Region

Mountain Regional Office
700 Baker Centre
10025, 106 Street
Edmonton, Alberta
T5J 1G4

Pacific Region

Pacific Regional Office
300-1665 West Broadway
Vancouver, B.C.
V6J 1X1

Victoria Area Office
Canadian Customs House
Room 243
816 Government Street
Victoria, B.C.
V8W 1W8

London, England

Canadian High Commission
1 Grosvenor Square
London, England
W1X 0A6

Région des Prairies

Bureau régional des Prairies,
Edifice de la Banque de Montréal,
9e étage,
330, avenue Portage,
Winnipeg, Manitoba.
R3C 0C4

Bureau sous-régional de Régina,
1220, Edifice de la Banque de
Commerce Canadienne Impériale,
1867, rue Hamilton,
Régina, Sask.
S4P 2C2

Région des Rocheuses

Bureau régional des Rocheuses,
700, Centre Baker,
10025, 106e rue,
Edmonton, Alberta.
T5J 1G4

Région du Pacifique

Bureau régional du Pacifique,
1665 ouest, Broadway,
Ch. 300,
Vancouver, C.-B.
V6J 1X1

Bureau sous-régional de Victoria,
Canada Customs House,
Ch. 243,
816, rue du Gouvernement,
Victoria, C.-B.
V8W 1W8

Londres, Angleterre

Haut Commissariat du Canada,
1, Grosvenor Square,
Londres, Angleterre.
W1X 0A6

Services Administration

Operational Services

Atlantic Region

Atlantic Regional Office
P.O. Box 1659
Halifax, Nova Scotia
B3J 2Z9

Halifax District Office
P.O. Box 1659
Halifax, Nova Scotia
B3J 2Z9

St. John's Nfld. District Office
P.O. Box 1314
St. John's, Nfld.
A1C 5N5

St. John N.B. District Office
P.O. Box 6220
Saint John, N.B.
E2C 3Y2

Moncton District Office
P.O. Box 1029
Moncton, N.B.
E1C 8P2

Fredericton District Office
P.O. Box 5000
Fredericton, N.B.
E3B 5G6

Charlottetown District Office
P.O. Box 5000
Charlottetown, P.E.I.
C1A 7V6

Quebec Region

Quebec Regional Office
Place du Canada
Rm. 1740
1010 LaGauchetière St. W.
Montreal, Que.
H3B 2R5

Montreal District Office
Place du Canada
Rm. 1600
1010 LaGauchetière St. W.
Montreal, Que.
H3B 2R5

Administration des Services

Services opérationnels

Région de l'Atlantique

Bureau régional de l'Atlantique,
C.P. 1659,
Halifax, N.-E.
B3J 2Z9

Bureau du district de Halifax,
C.P. 1659,
Halifax, N.-E.
B3J 2Z9

Bureau du district de Saint-Jean
(T.-N.),
C.P. 1314,
Saint-Jean, T.-N.
A1C 5N5

Bureau du district de Saint-Jean
(N.-B.),
C.P. 6220,
Saint-Jean, N.-B.
E2C 3Y2

Bureau du district de Moncton,
C.P. 1029,
Moncton, N.-B.
E1C 8P2

Bureau du district de Fredericton,
C.P. 5000,
Fredericton, N.-B.
E3B 5G6

Bureau du district de
Charlottetown,
C.P. 5000,
Charlottetown, I.-du-P.-E.
C1A 7V6

Région du Québec

Bureau régional du Québec,
Place du Canada, Ch. 1740,
1010 ouest, rue LaGauchetière,
Montréal, Qué.
H3B 2R5

Bureau du district de Montréal,
Place du Canada,
Ch. 1600,
1010 ouest, rue LaGauchetière,
Montréal, Qué.
H3B 2R5

Quebec District Office
P.O. Box 5000
Quebec, Qué.
G1K 7S7

Bureau du district de Québec,
C.P. 5000,
Québec, Qué.
G1K 7S7

Capital Region

Capital Region Office
Birks Bldg.
107 Sparks Street
Ottawa, Ontario
K1A 0T5

Région de la Capitale

Bureau régional de la Capitale,
Immeuble Birks,
107, rue Sparks,
Ottawa, Ontario.
K1A 0T5

Ontario Region

Ontario Regional Office
Global House Rm. 908
480 University Avenue
Toronto, Ontario
M5G 1V5

Région de l'Ontario

Bureau régional de l'Ontario,
Global House, Ch. 908,
480, avenue University,
Toronto, Ontario.
M5G 1V5

Toronto District Office
24 Ferrand Drive
Don Mills, Ontario
M3C 2Y5

Bureau du district de Toronto,
24, Ferrand Drive,
Don Mills, Ontario.
M3C 2Y5

London District Office
P.O. Box 3503
London, Ontario
N6A 4K8

Bureau du district de London,
C.P. 3503,
London, Ontario.
N6A 4K8

Manitoba/Saskatchewan Region

Manitoba/Saskatchewan
Regional Office
MacDonald Bldg. 2nd Fl.
344 Edmonton Street
Winnipeg, Manitoba
R3B 2Y1

Région Manitoba/ Saskatchewan

Bureau régional du Manitoba/
Saskatchewan,
Immeuble MacDonald, 2e étage,
344, rue Edmonton,
Winnipeg, Manitoba.
R3B 2Y1

Winnipeg District Office
MacDonald Bldg. 2nd Fl.
344 Edmonton Street
Winnipeg, Manitoba
R3B 2Y1

Bureau du district de Winnipeg,
Immeuble MacDonald, 2e étage,
344, rue Edmonton,
Winnipeg, Manitoba.
R3B 2Y1

Saskatoon District Office
Federal Bldg. Rm. 602
101-22nd St. E.
Saskatoon, Saskatchewan
S7K 0E5

Bureau du district de Saskatoon,
Immeuble Fédéral, Ch. 602,
101 est, 22e rue,
Saskatoon, Sask.
S7K 0E5

Regina District Office
Canadian Imperial Bank of
Commerce Bldg.
11th Fl.
1867 Hamilton Street
Regina, Saskatchewan
S4P 2C2

Bureau du district de Régina,
Immeuble de la Banque de
Commerce Canadienne Impériale,
11e étage,
1867, rue Hamilton,
Régina, Sask.
S4P 2C2

Alberta Region

Alberta Regional Office
Federal Bldg.
3rd Fl.
9820-107 Street
Edmonton, Alberta
T4K 1E9

Région de l'Alberta

Bureau régional de l'Alberta,
Immeuble Fédéral,
3e étage,
9820, 107e rue,
Edmonton, Alberta.
T5K 1E9

Edmonton District Office
Federal Bldg.
3rd Fl.
9820-107 Street
Edmonton, Alberta
T5K 1E9

Bureau du district d'Edmonton,
Immeuble Fédéral,
3e étage,
9820, 107e rue,
Edmonton, Alberta.
T5K 1E9

Calgary District Office
Rocky Mountain Plaza
11th Fl.
615 MacLeod Trail S.E.
Calgary, Alberta
T2G 4T8

Bureau du district de Calgary,
Rocky Mountain Plaza,
11e étage,
615 s.-e., Macleod Trail,
Calgary, Alberta.
T2G 4T8

Pacific Region

Pacific Regional Office
Federal Bldg.
Rm. 200
325 Granville Street
Vancouver, B.C.
V6C 1S6

Région du Pacifique

Bureau régional du Pacifique,
Immeuble Fédéral,
Ch. 200,
325, rue Granville,
Vancouver, C.-B.
V6C 1S6

Vancouver District Office
Federal Bldg.
Rm. 200
325 Granville Street
Vancouver, B.C.
V6C 1S6

Bureau du district de Vancouver,
Immeuble Fédéral,
Ch. 200,
325, rue Granville,
Vancouver, C.-B.
V6C 1S6

Victoria District Office
P.O. Box 5000
Victoria, B.C.
V8W 2Z4

Bureau du district de Victoria,
C.P. 5000,
Victoria, C.-B.
V8W 2Z4



**Supply & Services
Canada**

The Hon. Jean-Pierre Goyer
Minister

**Approvisionnement et Services
Canada**

L'hon. Jean-Pierre Goyer
ministre